



**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA BADAN  
PENYELENGGARA JAMINAN SOSIAL  
KETENAGAKERJAAN CABANG MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian Memperoleh  
Gelara Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**AYU INDAH SARI  
1715310477**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2021**



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

**PENGESAHAN SKRIPSI**

NAMA : AYU INDAH SARI  
NPM : 1715310477  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN PADA BADAN PENYELENGGARA JAMINAN  
SOSIAL (BPJS) KETENAGAKERJAAN CABANG MEDAN

MEDAN, JULI 2021

KETUA PROGRAM STUDI

(RAMADHAN HARAHAHAP, SE., S.Psi., M.Si)



(DR. ONNY MEDALINE, S.H., M.Kn)

PEMBIMBING I

(DR. SRI RAHAYU, S.E., M.M, CPHCM, CHCBP, CHCM)

PEMBIMBING II

(SAIMARA A.M SEBAYANG, S.E., M.Si)



**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 : AYU INDAH SARI  
NPM : 1715310477  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN PADA BADAN PENYELENGGARA JAMINAN  
SOSIAL (BPJS) KETENAGAKERJAAN CABANG MEDAN

MEDAN, JULI 2021

KETUA

(HASRUL AZWAR HASIBUAN, S.E., M.M) (DR.SRI RAHAYU, S.E., M.M, CPHCM, CHCBP, CHCM)

ANGGOTA - I

ANGGOTA - II

(SAIMARA A.M SEBAYANG, S.E., M.Si)

ANGGOTA - III

(RAMADHAN HARAHAP, S.E., S.Psi., M.Si)

ANGGOTA-IV

(FEBRILIAN LESTARIO, S.T., M.Si)

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : Ayu Indah Sari  
NPM : 1715310477  
Fakultas/Program studi: Sosial Sains/Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan Cabang Medan

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.



(Ayu Indah Sari)  
NPM 1715310477



**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](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing I : Saimara A.M Sebayang, S.E, M.Si  
Nama Mahasiswa : Ayu Indah Sari  
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1715310477  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
28/01/2021	lengkapi Indikator sesuaikan dengan teori lengkapi kuesioner	h	
10/02/2021	Acc Sempro	h	

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan



Dosen Pembimbing II

Saimara A.M Sebayang, S.E, M.Si



**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](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing I : Sri Rahayu, SE, MM  
Nama Mahasiswa : Ayu Indah Sari  
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1715310477  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan.

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
07 / 01 / 21	- Memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi variabel Y	}	
18 / 01 / 21	- Memperbaiki Identifikasi masalah		
21 / 01 / 21	- Memperbaiki cover - Melengkapi kerangka konseptual - Memberi Arsiran pada Jadwal penelitian		

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan



Dr. Bambang Widjanurko, SE., MM

Dosen Pembimbing I

Sri Rahayu, SE., MM



**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](mailto: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 I : Saimara A.M Sebayang, S.E, M.Si  
Nama Mahasiswa : Ayu Indah Sari  
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1715310477  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
03 / 06 / 2021	Selaraskan kesimpulan saran dengan identifikasi masalah	✓	
16 / 06 / 2021	Acc sidang Meja hijau.	✓	

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan



Dr. Onny Medaline, S.H, M.Kn

Dosen Pembimbing II

Saimara A.M Sebayang, S.E, M.Si



**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](mailto: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 I : Dr. Sri Rahayu, S.E, M.M, CPHCM,  
CHCBP, CHCM  
Nama Mahasiswa : Ayu Indah Sari  
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1715310477  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
24 / 5 / 2021	- Perbaiki Abstrak - Perbaiki penulisan di Kata Pengantar		
29 / 5 / 2021	Perbaiki cover		

Medan,

Diketahui / Disetujui Oleh :

Dekan



Dr. Onny Medaline, S.H, M.Kn

Dosen Pembimbing I

Dr. Sri Rahayu, S.E, M.M,  
CPHCM,CHCBP, CHCM





YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808  
MEDAN - INDONESIA

Website : [www.pancabudi.ac.id](http://www.pancabudi.ac.id) - Email : [admin@pancabudi.ac.id](mailto:admin@pancabudi.ac.id)

## LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : AYU INDAH SARI  
NPM : 1715310477  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang Pendidikan : Strata Satu  
Dosen Pembimbing : Saimara A.M Sebayang, SE., M.Si  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
28 Januari 2021	lengkapi indikator.sesuaikan dengan teori lengkapi kuesioner	Revisi	
18 Februari 2021	Acc seminar proposal	Disetujui	
03 Juni 2021	selaraskan kesimpulan saran dengan identifikasi masalah	Revisi	
16 Juni 2021	acc sidang meja hijau	Disetujui	
03 November 2021	acc jilid lux	Disetujui	

Medan, 05 November 2021  
Dosen Pembimbing,



Saimara A.M Sebayang, SE., M.Si

# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808

MEDAN - INDONESIA

Website : [www.pancabudi.ac.id](http://www.pancabudi.ac.id) - Email : [admin@pancabudi.ac.id](mailto:admin@pancabudi.ac.id)



## LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : AYU INDAH SARI  
NPM : 1715310477  
Program Studi : Manajemen  
Jenjang Pendidikan : Strata Satu  
Dosen Pembimbing : Dr Sri Rahayu, SE., MM  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
27 Januari 2021	Acc sempro	Disetujui	
29 Mei 2021	Acc Sidang Meja Hijau	Disetujui	
03 November 2021	Acc Jilid Lux	Disetujui	

Medan, 05 November 2021  
Dosen Pembimbing,



Dr Sri Rahayu, SE., MM


## SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.

Ka LPMU  
Husni Muhtarritong, BA., MSc



No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------



**SURAT BEBAS PUSTAKA**  
**NOMOR: 4013/PERP/BP/2021**

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan saudara/i:

: AYU INDAH SARI  
: 1715310477  
Semester : Akhir  
: SOSIAL SAINS  
Studi : Manajemen

Sejak tanggal 14 April 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 14 April 2021  
Diketahui oleh,  
Kepala Perpustakaan,

  
Sugiarjo, S.Sos., S.Pd.I

Revisi : 01 Tgl. Efektif : 04 Juni 2015



# 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 JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR\*

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : AYU INDAH SARI  
 Tempat/Tgl. Lahir : RANTAU PRAPAT / 16 Oktober 1999  
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1715310477  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen SDM  
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 144 SKS, IPK 3.56  
 Nomor Hp : 081264429355  
 Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

No.	Judul
1.	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan0


Medan : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Yang Tidak Perlu

  
 ( Cahyo Pramono, SE., MM. )  


Medan, 18 Februari 2021

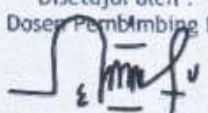
Pemohon,

  
 ( Ayu Indah Sari )

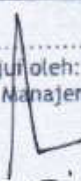
Tanggal : .....

  
 Disahkan oleh  
 Dekan  
 ( Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM. )

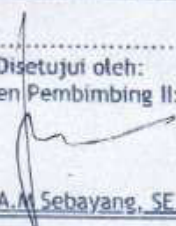
Tanggal : .....

Disetujui oleh :  
 Dosen Pembimbing I :  
  
 ( Sri Rahayu, SE., MM )

Tanggal : .....

Disetujui oleh:  
 Ka. Prodi Manajemen  
  
 ( Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi., M.Si. )

Tanggal : .....

Disetujui oleh:  
 Dosen Pembimbing II:  
  
 ( Saimara A.M. Sebayang, SE., M.Si )

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : AYU INDAH SARI  
Tempat / Tanggal Lahir : Rantauprapat / 16-10-1999  
NPM : 1715310477  
Fakultas : Sosial Sains  
Program Studi : Manajemen  
Alamat : JL. ADE IRMA SURYANI

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

Sehubungan 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, 15 November 2021

Surat pernyataan  


AYU INDAH SARI

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 17 Juni 2021  
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan  
 Fakultas SOSIAL SAINS  
 UNPAB Medan  
 Di -  
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : AYU INDAH SARI  
 Tempat/Tgl. Lahir : RANTAU PRAPAT / 16 Oktober 1999  
 Nama Orang Tua : SUHENDRA  
 N. P. M : 1715310477  
 Fakultas : SOSIAL SAINS  
 Program Studi : Manajemen  
 No. HP : 081264429355  
 Alamat : Jl. Ade Irma Suryani

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntun ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan Indeks 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 pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas Jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan Ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
<b>Total Biaya</b>	<b>: Rp.</b>	<b>2,750,000</b>

Ukuran Toga :

M

Diketahui/Disetujui oleh :



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn  
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



Hormat saya



AYU INDAH SARI  
 1715310477

**Catatan :**

- 1. 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
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (ast) - Mhs.ybs.

## SURAT PERNYATAAN

Saya Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : AYU INDAH SARI  
N. P. M : 1715310477  
Tempat/Tgl. Lahir : RANTAU PRAPAT / 16 Oktober 1999  
Alamat : Jl. Ade Irma Suryani  
No. HP : 081264429355  
Nama Orang Tua : SUHENDRA/RISMADANI  
Fakultas : SOSIAL SAINS  
Program Studi : Manajemen  
Judul : Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan

Bersama dengan surat ini menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa data yang tertera diatas adalah sudah benar sesuai dengan ijazah pada pendidikan terakhir yang saya jalani. Maka dengan ini saya tidak akan melakukan penuntutan kepada UNPAB. Apabila ada kesalahan data pada ijazah saya.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar - benarnya, tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dibuat dalam keadaan sadar. Jika terjadi kesalahan, Maka saya bersedia bertanggung jawab atas kelalaian saya.

Medan, 17 Juni 2021

Yang Bertanda Pernyataan



AYU INDAH SARI  
1715310477



acc mpa

epi 16/6/21



Acc  
Meja Hijau  
SIFU  
29/1-21  
/5

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA BADAN  
PENYELENGGARA JAMINAN SOSIAL  
KETENAGAKERJAAN CABANG MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**AYU INDAH SARI  
1715310477**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2021**

Acc  
Jilid 2  
SIR  
3/11-21



Acc  
Jilid 2  
8/11/21

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA BADAN  
PENYELENGGARA JAMINAN SOSIAL  
KETENAGAKERJAAN CABANG MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian Memperoleh  
Gelara Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**AYU INDAH SARI  
1715310477**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2021**



## ABSTRAK

---

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengetahui lebih jelas bagaimana pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan Cabang Medan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang melibatkan 49 orang responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan pembagian kuisioner. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan formula statistik, yakni dengan menggunakan analisis regresi berganda yang pengelolahannya dilakukan dengan program SPSS Versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan. 9,40% kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan dan diperoleh dari motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi sedangkan sisanya oleh faktor lain. Kepuasan kerja karyawan memiliki hubungan yang kuat terhadap motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Karyawan.

## **ABSTRACT**

---

*This study aims to examine and find out more clearly how the influence of work motivation, leadership and organizational culture on employee job satisfaction at the Social Security Administration Agency (BPJS) Ketenagakerjaan Branch Medan. This study uses a quantitative method involving 49 respondents. Data collection was carried out using questionnaires. The data obtained were analyzed using statistical formulas, namely by using multiple regression analysis with SPSS Version 22 processing. The results showed that work motivation and leadership partially had a positive and significant effect on employee job satisfaction. Work motivation, leadership and organizational culture simultaneously have a positive and significant effect. 9,40% of employee job satisfaction can be explained and obtained from work motivation, leadership and organizational culture, while the rest is by other factors. Employee job satisfaction has a strong relationship to work motivation, leadership and organizational culture.*

*Keywords: Work Motivation, Leadership, Organizational Culture, Employee Job Satisfaction.*

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan skripsi dengan judul **“PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA BADAN PENYELENGGARA JAMINAN SOSIAL KETENAGAKERJAAN CABANG MEDAN”**.

Penyusunan laporan ini berjalan dengan baik berkat bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin mengucapkan 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. Onny Medaline, S.H., M.Kn selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harapan, S.E., S.Psi., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Ibu Sri Rahayu, S.E., M.M, CPHCM, CHCBP, CHCM selaku Pembimbing I saya yang telah sabar dan sudah banyak membantu dan memberikan saran terhadap perbaikan skripsi ini.
5. Bapak Saimara A.M Sebayang, S.E., M.Si selaku Pembimbing II saya yang telah memberikan kritik dan saran terhadap perbaikan skripsi saya.
6. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

7. Pimpinan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan yang telah memberikan ijin kepada saya untuk melakukan riset dalam mengumpulkan data yang dibutuhkan.
8. Kedua orang tua saya yaitu Ayahanda yang bernama Suhendra dan Ibunda yang bernama Rismadani yang selalu memberikan motivasi, dukungan dan doa yang terbaik untuk saya.
9. Kepada semua keluarga, teman dan sahabat saya bernama Aina Anjali, Syarifah Intan Permata Sari, Gozy Sagala, Sarah Kristy Simanjuntak, Nur Afandi, terimakasih atas dukungannya.

Selain itu, penulis juga menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, maka dengan segala kerendahan hati penulis mohon kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Akhir kata penulis berharap agar upaya ini bisa mencapai maksud yang diinginkan dan semoga tulisan ini bermanfaat bagi semua orang.

Medan, Juli 2021

Penulis  
Ayu Indah Sari

## DAFTAR ISI

	<b>HALAMAN</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan Masalah .....	5
D. Perumusan Masalah .....	5
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
F. Keaslian Penelitian .....	8

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

A. Landasan Teori .....	9
1. Kepuasan Kerja .....	9
a. Pengerian Kepuasan Kerja.....	9
b. Fungsi Kepuasan Kerja.....	10
c. Teori-teori Kepuasan Kerja .....	11
d. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan kerja .....	13
e. Indikator Kepuasan Kerja .....	16
2. Motivasi Kerja .....	19
a. Pengertian Motivasi Kerja .....	19
b. Tujuan Motivasi Kerja.....	19
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi kerja .....	20
d. Indikator Motivasi Kerja .....	22
3. Kepemimpinan.....	23
a. Pengertian Kepemimpinan.....	23
b. Teori-teori Kepemimpinan .....	25
c. Jenis-jenis Kepemimpinan.....	26
d. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan .....	28



e. Indikator Kepemimpinan.....	29
4. Budaya Organisasi .....	32
a. Pengertian Budaya Organisasi .....	32
b. Karakteristik Budaya Organisasi.....	33
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi.....	34
d. Indikator Budaya Organisasi .....	35
B. Penelitian Sebelumnya.....	37
C. Kerangka Konseptual.....	41
a. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja .....	41
b. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja .....	41
c. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja .....	42
d. Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.....	42
D. Hipotesis.....	44

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan Penelitian .....	46
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	46
1. Tempat Penelitian .....	47
2. Waktu Penelitian.....	47
C. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data.....	47
1. Populasi .....	47
2. Sampel.....	47
3. Jenis dan sumber data.....	48
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	48
1. Variabel Penelitian.....	48
2. Variabel Operasional.....	49
E. Teknik Pengumpulan Data .....	52
F. Teknik Analisis Data .....	53
1. Uji Validitas.....	53
2. Uji Reliabilitas .....	53
3. Uji Asumsi Klasik.....	53
a. Uji Asumsi Normalitas .....	54
b. Uji Multikolinieritas .....	54
c. Uji Heterokedastisitas.....	54
4. Regresi Linier Berganda.....	55
5. Uji Kesesuaian ( <i>Test Goodness Of Fit</i> ).....	56
a. Uji Koefisien Regresi secara Parsial (Uji t).....	56
b. Uji Koefisien Regresi secara Simultan (Uji f) .....	56
c. Koefisien Determinasi (Uji R <sup>2</sup> ).....	57

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian.....	58
1. Sejarah singkat Perusahaan .....	58
2. Visi dan Misi.....	60
a. Visi BPJS Ketenagakerjaan .....	60
b. Misi BPJS Ketenagakerjaan.....	61
3. Struktur Organisasi .....	61
4. Uraian Job Description.....	64
5. Deskripsi Karakteristik Responden.....	67
6. Deskripsi Variabel Penelitian .....	69
7. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	102
a. Pengujian Validitas .....	102
b. Pengujian Reliabilitas.....	105
8. Pengujian Asumsi Klasik .....	107
9. Regresi Linier Berganda.....	111
10. Uji Hipotesis .....	112
a. Uji Parsial .....	112
b. Uji simultan.....	114
c. Koefisien Determinasi .....	115
B. Pembahasan.....	115
1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	115
2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	116
3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	116
4. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	117

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	118
B. Saran .....	119

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## **BIODATA**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam berjalannya suatu organisasi untuk mencapai visi, misi, strategi serta terciptanya tujuan organisasi. Setiap organisasi tentu harus di dukung oleh peranan Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal agar tujuan yang telah di tetapkan dapat terwujud. Oleh karena itu setiap perusahaan sepatutnya memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaannya dengan baik agar dapat mewujudkan keseimbangan antara kebutuhan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan. Untuk menciptakan kepuasan kerja, dibutuhkan peningkatan kinerja yang optimal dan dapat menggunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan agar dapat mencapai tujuan organisasi tersebut, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan perusahaan. Menurut Gary Dessler yang diterjemahkan oleh Edy Sutrisno (2018: 6) bahwa *“Human Resource Manajemen (HRM) is the police and practices involved in carrying the “people” or human resource aspect of a management position including recruiting, screening, training, rewarding and appraising.* (Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kebijakan dan praktis menentukan aspek “Manusia” Sumber Daya Manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian).

Pendapat lain dikemukakan oleh Rivai (2017:204) dalam hal ini faktor manusia ( man power) adalah semua orang yang terlibat dalam organisasi tersebut, baik yang berkedudukan sebagai pemimpin atau pun bawahan. Kedua unsur ini

harus mampu bekerja sama dan berkomunikasi dengan aktif dan baik. Kepuasan kerja karyawan dapat dikatakan tinggi jika hubungan bawahan dengan atasan harmonis dan dapat memberikan motivasi pada karyawan sebagai pedoman untuk meningkatkan kinerja. Menurut Hasibuan (2017: 95), “Motivasi adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai”. Motivasi dapat menjadi pendorong karyawan untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar mendapatkan hasil yang terbaik sesuai dengan apa yang di harapkan. Karyawan yang mempunyai motivasi tinggi biasanya memiliki tingkat kinerja yang tinggi pula. Dalam mewujudkan motivasi yang tinggi diperlukan pemimpin yang dapat memberikan inspirasi kepada para karyawan. Selain motivasi, kepemimpinan juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Menurut Veithzal Rivai Zainal (2018: 44) Kepemimpinan adalah seni mempengaruhi dan mengarahkan orang lain dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan dan kerjasama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama. Munandar (2017:283) menyatakan bahwa hanya ada satu ciri-ciri kepemimpinan yang konsisten dalam organisasi berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu penenggangannya rasa.

Selain motivasi kerja, dan Kepemimpinan, Budaya organisasi juga memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai kesuksesan organisasi. Budaya organisasi juga memperkuat ataupun menuntun perilaku dan memberikan manfaat dalam kegiatan organisasi. Sehingga kinerja yang di hasilkan menjadi lebih baik dan memenuhi kepuasan karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Wibowo (2019:37) adalah “sistem nilai bersama dalam

suatu organisasi yang menentukan tingkat bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi”. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan dan kesuksesan di dalam suatu organisasi.

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa jaminan sosial yang bertugas memberikan perlindungan kepada para tenaga kerja yang menjadi peserta. Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi dalam memberikan pelayanan terhadap pesertanya yang hampir tersebar mulai perusahaan kecil maupun menengah yang berada di wilayah Medan. Untuk dapat meningkatkan pelayanan bagi masyarakat maka Badan Penyelenggara Jaminan Sosisal Ketenagakerjaan harus bisa memaksimalkan kinerja pegawai yang terkadang sering terabaikan oleh pemimpin organisasi.

Keberhasilan organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang berada di perusahaan. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan demi tercapainya tujuan organisasi maka berbagai cara dilakukan diantaranya mewujudkan kepuasan kerja karyawan melalui motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi yang sesuai dengan harapan pegawainya.

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan di kantor Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan ditemukan permasalahan yang berhubungan dengan gejala-gejala ketidakpuasan kerja para karyawan, yaitu adanya ketidakpuasan karayawan atas pekerjaan mereka yang dapat menyebabkan mereka menjadi tidak termotivasi. Terdapat fenomena yang terjadi dalam perusahaan tersebut adalah terkait tunjangan, perusahaan ini tidak

memberikan tunjangan yang sesuai dengan kemampuan para karyawan di kantor Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan.

Kemudian terdapat permasalahan yang berkaitan dengan motivasi kerja yang dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang tidak bersemangat ketika mendapatkan tugas yang sulit atau dalam tekanan kerja yang tinggi. Fenomena yang di dapat berkaitan dengan penghargaan, dimana tidak adanya apresiasi yang diberikan atasan kepada karyawan mau itu berupa penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun.

Permasalahan selanjutnya berkaitan dengan kepemimpinan, dimana pemimpin sangat jarang terlibat langsung untuk mengawasi bawahan dalam bekerja. Fenomena yang terdapat dalam permasalahan ini adalah terkait bersikap menghargai, dimana kurangnya perhatian dan motivasi yang diberikan pemimpin kepada bawahannya sehingga dapat menyebabkan menurunnya kepuasan kerja karyawan dalam bekerja hal ini dikarenakan karyawan merasa bahwa pemimpin mereka kurang menghargai pekerjaan yang mereka kerjakan.

Permasalahan lainnya budaya organisasi. Budaya organisasi di kantor Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan tentunya dipengaruhi oleh setiap individu yang berada di dalamnya. Kondisi dan situasi yang ada kurang mendukung pelaksanaan budaya organisasi tersebut dapat berjalan baik. Terdapat fenomena dalam perusahaan ini yaitu dalam Aggressiveness, fenomena tersebut dapat dilihat dari adanya beberapa karyawan yang masih kurang kompetitif dalam melaksanakan pekerjaannya. Faktor- faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kepuasan kerja karyawan dapat menjadi optimal.

Berdasarkan uraian-uraian diatas, maka penulis melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Motivasi kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan”**.

#### **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas dapat di identifikasikan, beberapa permasalahan-permasalahan sebagai berikut:

1. Tidak adanya apresiasi yang diberikan atasan kepada para karyawan.
2. Kurangnya perhatian dan motivasi yang diberikan pemimpin kepada para bawahannya.
3. Budaya Organisasi dalam perusahaan tersebut belum terlihat baik hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa karyawan yang kurang kompetitif dalam melaksanakan pekerjaannya.
4. Perusahaan ini tidak memberikan tunjangan yang sesuai dengan kemampuan para karyawan.

#### **C. Batasan Masalah**

Adapun yang menjadi batasan masalah dalam penelitian ini adalah terfokus pada motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan.

#### **D. Perumusan Masalah**

Dari masalah penelitian tersebut maka penelitian ini merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan?
2. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan?
3. Apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan?
4. Apakah motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan?

#### **E. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada latar belakang dan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan:

- 1) Untuk mengetahui apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Medan?
- 2) Untuk mengetahui apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Medan?



- 3) Untuk mengetahui apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Medan?
- 4) Untuk mengetahui apakah motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Medan?

## **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah;

### **a. Bagi Penulis**

Menambah wawasan dan pengetahuan tentang sumber daya manusia khususnya tentang masalah motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi.

### **b. Bagi Perusahaan**

Sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan yang bersangkutan untuk lebih memperhatikan motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

### **c. Bagi Peneliti Berikutnya**

Hasil penelitian ini di harapkan dapat membuat proses pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan khususnya terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia serta dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya mengenai tema yang sama.

## **F. Keaslian Penelitian**

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Gajah Mada (2017), yang berjudul “**Pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di badan penanggulangan bencana daerah kabupaten Aceh Tenggara**”.

Perbedaan penelitian ini terletak pada:

1. **Variable Penelitian** : Penelitian terdahulu menggunakan 2 (Dua) variable bebas yaitu, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan . 1 (satu) variable terikat yaitu, kepuasan kerja pegawai. Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variable bebas yaitu, motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Dan 1 (satu) variable terikat yaitu, kepuasan karyawan.
2. **Jumlah Observasi/ Sampel (n)** : penelitian terdahulu menggunakan 60 responden, sedangkan penelitian ini menggunakan 49 responden.
3. **Waktu Penelitian** : Penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2017, sedangkan penelitian ini dilakukan pada tahun 2020.
4. **Lokasi Penelitian** : Lokasi penelitian terdahulu di badan penanggulangan bencana daerah kabupaten Aceh Tenggara, sedangkan penelitian ini dilakukan di BPJS Ketenagakerjaan Medan Cabang Medan

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Kepuasan Kerja Karyawan

###### a. Pengertian Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Edy Sutrisno (2019:74) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Pernyataan tersebut mengandung makna bahwa kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan oleh perusahaan.

Kepuasan kerja sebagaimana diungkapkan oleh Kreitner (2015:271) adalah efektifitas atau respon emosional terhadap aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya. Menurut Mangkunegara (2015:117) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Sedangkan menurut Robbins (2016:170) menyatakan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi karyawan, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan

menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi perusahaan, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan prima. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan pekerjaan. Hasibuan (2017:199) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pengalaman kerja atau pekerjaan seseorang.

#### **b. Fungsi Kepuasan Kerja**

Adapun fungsi dari kepuasan kerja karyawan, antara lain:

1. Untuk meningkatkan disiplin karyawan dalam menjalankan tugasnya. Karyawan akan datang tepat waktu dan akan menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
2. 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 langsung mempengaruhi prestasi kerja di kemudian hari.

### c. Teori-teori Kepuasan Kerja

Selain terdapat definisi dari kepuasan kerja, ada juga beberapa ahli membuat teori-teori mengenai kepuasan kerja seorang karyawan, bagaimana tingkat kepuasan seorang karyawan dapat di ukur dari beberapa teori-teori yang telah diungkapkan oleh beberapa ahli tersebut. Menurut Mangkunegara (2015:120) ada beberapa teori-teori tentang kepuasan kerja yaitu:

#### 1) Teori Keseimbangan (*Equity theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Adams. Adapun komponen dari teori ini adalah *input, outcome, equity in equity*. Menurut teori ini, puas atau tidak puas karyawan merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan *input-outcome* karyawan lain. Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu ketidakseimbangan yang menguntungkan karyawan lain yang menjadi pembandingan.

#### 2) Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan.

3) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila karyawan mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan karyawan terpenuhi, makin puas pula karyawan tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, karyawan akan merasa tidak puas.

4) Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini, kebutuhan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para karyawan di anggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebutoleh karyawan dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, karyawan akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

5) Teori Penghargaan (*Expectancy Theory*)

Teori penghargaan dikembangkan oleh Victor H. Vroom kemudian teori ini di perluas oleh Porter dan Lawyer. Pada buku Keith Davis, Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seorang menginginkan sesuatu dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang menuntunnya. Selanjutnya, Davis

mengemukakan bahwa penghargaan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus.

6) Teori dua faktor dari Herzberg

Teori dua faktor di kembangkan oleh Frederick Herzberg. Herzberg menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Penelitian Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas menurut Herzberg yaitu faktor pemeliharaan (*maintanance factor*) dan faktor pemotivasi (*motivational factors*).

**d. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Faktor- faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dapat di bedakan menjadi dua kelompok, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri karywan dan di bawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya. Sedangkan faktor ekstrinsik adalah menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karywan lain, budaya organisasinya, sistem penggajian dan sebagainya (Rivai dan Sagala, 2016:859-860).

Secara teoritis, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, motivasi, pemenuhan harapan penggajian dan efektifitas kerja.

Menurut Hasibuan (2017:203) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang sesuai dengan keahlian.
3. Berat-ringannya pekerjaan.
4. Lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan kerja.
6. Sikap pemimpin dalam memberdayakan karyawan.
7. Sifat pekerjaan yang monoton atau tidak.

Kepuasan kerja banyak dipengaruhi oleh sikap pemimpin dalam kepemimpinan. Kepemimpinan partisipasi memberikan kepuasan kerja bagi karyawan, karena karyawan ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk menentukan kebijaksanaan perusahaan. Kepemimpinan otoriter dapat mengakibatkan ketidakpuasan kerja karyawan.

Menurut Mullin (dalam Wijono, 2010) menjelaskan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja:

1. Faktor pribadi

Diantaranya kepribadian, pendidikan, intelegensi, dan kemampuan, usia, status perkawinan, dan orientasi kerja.

2. Faktor sosial

Diantaranya, hubungan dengan rekan kerja, kelompok kerja dan norma-norma, kesempatan untuk berinteraksi dan organisasi informal.



3. Faktor budaya

Diantaranya, sikap-sikap yang mendasari, kepercayaan dan nilai-nilai.

4. Faktor organisasi

Diantaranya sifat dan ukuran, struktur formal, kebijakan-kebijakan personalia dan prosedur-prosedur, relasi pekerjaan, sifat pekerjaan, teknologi, dan organisasi kerja, supervisor dan kepemimpinan dan kondisi kerja.

5. Faktor lingkungan

Diantaranya, ekonomi, sosial, teknik, dan pengaruh-pengaruh pemerintah.

Sedangkan menurut kreitner dan knicki dalam Wibowo (2017:225) disebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

1. Motivasi
2. Pelibatan kerja
3. Organizational Citizenship Behavior (OCB)
4. Kemangkiran
5. Perputaran karyawan
6. Stres kerja
7. Prestasi kerja
8. Komitmen organisasional
9. Kepuasan hidup

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan, hal ini tidak dapat dilepaskan dari apa yang dirasakan oleh karyawan itu sendiri.

Dari berbagai teori yang telah dikemukakan di atas maka dapat dilihat bahwa secara umum kepuasan kerja merupakan perasaan atau penilaian pribadi masing-masing karyawan terhadap situasi dan kondisi yang dapat ditemukan di dalam perusahaan.

#### **e. Indikator Kepuasan Kerja**

Priansa (2018:292) menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana perasaan karyawan 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. Maka dapat diidentifikasi indikator kepuasan kerja antara lain:

##### 1) Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan 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. Karyawan memandang gaji sebagai hak yang harus diterimanya atas kewajiban yang sudah dilaksanakan.

##### 2) Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan kerja karyawan berhubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk

mendapatkan promosi. promosi dan kesempatan untuk meningkatkan karir juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kebijakan promosi ini harus dilakukan secara adil, yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

3) Supervisi (hubungan dengan atasan/ pimpinan)

Aspek ini mengukur kepuasan kerja karyawan terhadap atasannya. Pegawai lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, mendengar pendapat dari bawahan, dapat memberikan motivasi yang baik kepada para bawahannya dan bisa memusatkan perhatian kepada karyawan.

4) Tunjangan tambahan

Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterimanya dari organisasi. 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 kerja dan budaya

Aspek ini mengukur kepuasan kerja sehubungan dengan prosedur yg dilakukan di tempat kerja dan budaya yang terdapat dalam organisasi

tersebut. Kedua hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu.

7) Rekan kerja

Aspek ini mengukur kepuasan kerja berkaitan dengan hubungan yang dijalin dengan rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan dukungan terhadap rekannya yang lain, serta suasana kerja yang nyaman dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan. Misalnya, rekan kerja yang menyenangkan atau hubungan sesama 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 dari tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, pemerayaan pekerjaan, dan kompleksitas pekerjaan.

9) Komunikasi

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

## **2. Motivasi Kerja**

### **a. Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Wahjono, dkk. (2018: 87), menyatakan bahwa motivasi merupakan proses psikologi dasar. Banyak pakar perilaku organisasi terpercaya bahwa motivasi merupakan fokus terpenting dalam pendekatan mikro dalam perilaku organisasi.

Menurut Hasibuan (2018:242), “Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan”.

Menurut Siagian (dalam Sutrisno, 2016:110), “Motivasi Kerja adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan, atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap, dan tindak-tanduk seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi”.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa motivasi Kerja adalah kegiatan atau cara untuk mendorong keinginan. daya penggerak kemauan bekerja seseorang agar mau berperilaku, bekerja secara optimal untuk memenuhi kebutuhan atau tujuan yang telah ditentukan.

### **b. Tujuan Motivasi Kerja**

Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau membuat seseorang menimbulkan keinginan dan

kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu. Semakin jelas tujuan yang diharapkan, maka makin jelas pula bagaimana tindakan motivasi itu dilakukan.

Menurut Hasibuan (2017:137) tujuan motivasi antara lain:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan kerja dan kestabilan karyawan.
- 3) Mempertahankan kestabilan kerja karyawan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Jika seseorang termotivasi maka ia akan berupaya untuk mencapai tujuan tersebut, namun belum tentu upaya yang tinggi dapat menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Karyawan yang termotivasi akan merasa puas dalam menjalankan pekerjaannya.

### **c. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja**

Memberikan motivasi kepada karyawan oleh pimpinannya merupakan proses kegiatan pemberian motivasi kerja, sehingga karyawan tersebut dapat melaksanakan pekerjaan dengan penuh

tanggung jawab. Menurut Donni Juni Priansa (2018:318) ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan antara lain:

1. Keluarga dan Kebudayaan

Motivasi karyawan dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial sekitarnya seperti orangtua atau teman.

2. Konsep diri

Konsep diri berkaitan dengan bagaimana karyawan berpikir tentang dirinya.

3. Jenis kelamin

Prestasi kerja di lingkungan pekerjaan umumnya diidentifikasi dengan maskulinitas, sehingga ada perbedaan prestasi kerja antara pria dan wanita.

4. Pengakuan dan prestasi

Karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih keras apabila dirinya merasa diperdulikan atau diperhatikan oleh pimpinan, rekan kerja dan lingkungan pekerjaan.

5. Cita-cita dan aspirasi

Cita-cita atau aspirasi adalah suatu target yang ingin dicapai. Target ini diartikan sebagai tujuan yang ditetapkan dalam suatu kegiatan yang mengandung makna bagi karyawan.

6. Kemampuan belajar

Kemampuan ini meliputi beberapa aspek psikis yang terdapat dalam diri karyawan, dalam kemampuan belajar ini taraf perkembangan berpikir karyawan menjadi ukuran.

#### 7. Kondisi karyawan

Kondisi fisik dan psikis karyawan sangat mempengaruhi faktor motivasi kerja, sehingga sebagai pimpinan organisasi harus lebih cermat melihat kondisi fisik dan psikologi karyawan.

#### 8. Kondisi lingkungan

Kondisi lingkungan merupakan suatu unsur-unsur yang datang dari luar diri karyawan. unsur-unsur ini dapat berasal dari lingkungan keluarga, organisasi, maupun lingkungan masyarakat.

#### 9. Unsur-unsur Dinamis dalam Pekerjaan

Merupakan unsur-unsur yang keberadaannya dalam proses pekerjaan tidak stabil, kadang-kadang kuat ataupun sebaliknya.

#### 10. Upaya Pimpinan Motivasi Karyawan

Upaya yang dimaksud adalah bagaimana pimpinan mempersiapkan strategi dalam memotivasi karyawan.

Faktor-faktor diatas merupakan sarana pendukung dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di sebuah organisasi guna tercapainya suatu target organisasi.

#### **d. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Abraham. H Maslow yang di ahli bahasankan oleh Achmad Fawaid dan Maufur (2017:56), menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan perwujudan diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut



diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan fisik:
  - a. Pemberian bonus
  - b. Uang makan
  - c. Uang transport
  - d. Fasilitas perumahan
2. Kebutuhan rasa aman:
  - a. Tunjangan kesehatan
  - b. Asuransi kecelakaan
  - c. Perlengkapan keselamatan kerja
3. Kebutuhan sosial
  - a. Teman
  - b. Interaksi
4. Kebutuhan akan penghargaan
  - a. Penghargaan diri
  - b. Pengakuan akan prestasi
5. Kebutuhan perwujudan diri
  - a. Kemampuan keterampilan potensial optimal

### **3. Kepemimpinan**

#### **a. Pengertian 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.

Menurut Hasibuan (2019:205) 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.

Menurut pendapat Wibowo (2018:3) kepemimpinan adalah proses memotivasi orang lain atau pengikutnya untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Veitzhal Rivai Zainal (2017:44) kepemimpinan adalah seni mempengaruhi dan mengarahkan orang lain dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan dan kerjasama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama.

Menurut Miftah Thoha (2019:95) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan memberikan pengaruh terhadap orang lain agar termotivasi dalam melaksanakan tugasnya untuk dapat mencapai tujuan organisasi secara diplomatis.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa 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.

#### **b. Teori-teori Kepemimpinan**

Menurut Wibowo (2017:281) ada beberapa teori kepemimpinan, diantaranya adalah:

##### 1. Teori kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Mencakup tiga hal yaitu, kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah.

##### 2. Teori sifat

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh rasa percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.

### 3. Teori keturunan

Menurut teori ini, seseorang menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan, karena orang tuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya.

### 4. Teori kharismatik

Teori ini menyatakan bahwa menjadi seorang pemimpin karena orang tersebut memiliki kharisma. Pemimpin biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan memiliki pengaruh yang sangat besar.

### 5. Teori bakat

Teori ini di sebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

### 6. Teori sosial

Teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dai diberi kesempatan. Setiap orang dapat diajarkan menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan fromal maupun pengalaman praktek.

## **c. Jenis-jenis Kepemimpinan**

### 1) 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.

## 2) 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.

## 3) 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.

#### 4) 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.

#### **d. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan**

Menurut Mutamimah (2017:315) faktor yang mempengaruhi kepemimpinan antara lain:

##### 1. *Charismatic Leadership* ( Kharismatik/ pengaruh terhadap individu)

Pemimpin tersebut mempunyai power dalam membangkitkan semangat karyawan, sehingga mempunyai tingkat kepercayaan diri dan keyakinan yang tinggi. Pemimpin membangkitkan dan menyenangkan karyawannya dengan meyakinkan bahwa mereka mampu menyelesaikan sesuatu yang lebih besar dengan usaha ekstra.

##### 2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasi)

Pemimpin selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, dengan menunjukkan antusiasme dan optimisme. Pemimpin selalu mengkomunikasikan visi, misi dan harapan-harapan dengan tujuan agar bawahannya mempunyai komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan.

3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Pemimpin selalu menstimulasi karyawan secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang baru.

4. *Individualized Consideration* (Konsiderasi Individual)

Pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti: kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberikan nasihat kepada para karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang.

**e. Indikator Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang baik tentu memiliki tolak ukur yang bisa dinilai atau dirasakan baik secara *visual* maupun non *visual*, penilaian tersebut dapat menjadi indikator-indikator dalam menentukan baik buruknya seorang pemimpin.

Menurut Wahjosumidjo (2015:156) indikator kepemimpinan yang baik adalah sebagai berikut:

1. Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

## 2. Memberi sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang dapat menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

## 3. Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

## 4. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

## 5. Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal positif, sikap optimisme dalam menghadapi segala permasalahan.



6. Sebagai wakil organisasi

Seorang pemimpin mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan dan menjadi panutan bagi para karyawannya.

7. Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber penyemangat bagi para karyawannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahannya sehingga dapat menerima dan memahami tujuan organisasi dan dapat bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan.

8. Bersikap menghargai

Menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong, dan mengajak orang lain untuk bekerja sama secara produktif guna mencapai tujuan tertentu, sehingga indikator yang digunakan dalam variabel kepemimpinan adalah menggunakan teori Wahjosumidjo yaitu: bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, wakil organisasi, sumber inspirasi dan bersikap menghargai.

#### **4. Budaya Organisasi**

##### **a. Pengertian 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.

Budaya organisasi diartikan nilai atau norma perilaku yang dipahami dan diterima bersama oleh anggota organisasi sebagai aturan perilaku yang terdapat dalam organisasi (Chaerudin, 2019:193).

Menurut Robbins (2018:167) budaya organisasi adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama.

Menurut Mangkunegara (2019:114) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Sedangkan menurut Andrew Brown (2017:92) yang mendefinisikan bahwa Budaya organisasi merupakan pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memmanifestasi dalam pengaruh material dan perilaku anggota organisasi.

Menurut Kotter dan Heskett (dalam Tika, 2017:201) 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. 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.

#### **b. Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Luthans (2018:302) budaya organisasi mempunyai beberapa karakteristik penting diantaranya adalah:

1. Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
2. Norma. Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam banyak perusahaan menjadi “jangan melakukan terlalu banyak, jangan terlalu sedikit”.
3. Nilai dominan. Orang mendukung dan berharap peserta membagi-bagikan nilai utama.
4. Filosofis. Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diberlakukan.

5. Aturan terdapat pendoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan.
6. Iklim organisasi. Ini merupakan keseluruhan perasaan yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar

**c. Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi**

Budaya suatu organisasi memberikan rangkaian contoh perilaku dari pemimpin instansi. Yang artinya, kepemimpinan dalam organisasi sangat mempengaruhi budaya dalam suatu organisasi. Menurut Mondy dan Noe (2017:182), budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Komunikasi

Komunikasi yang efektif dalam organisasi mempunyai dampak positif terhadap budaya perusahaan. Dengan komunikasi yang efektif, pihak manajemen dapat melakukan sosialisasi, memberitahukan tujuan dan misi perusahaan, dan juga kebijakan perusahaan dengan mudah.

2. Motivasi

Upaya manajemen memotivasi karyawan juga membentuk budaya tersendiri dalam perusahaan. Upaya perusahaan memotivasi karyawan akan menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

3. Karakteristik organisasi

Ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal, yang selanjutnya mempengaruhi tingkat otoritas pengambilan keputusan, kebebasan, tanggung jawab, dan proses komunikasi yang terjadi.

4. Proses-proses administrasi

Pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kerja kelompok yang terjadi.

5. Struktur organisasi

Struktur organisasi bisa saja kaku ataupun fleksibel. Selain itu dalam setiap organisasi mungkin pula terjadi sentralisasi dan formalisasi yang tinggi ataupun rendah.

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. Tradisi warisan organisasi yang tercermin dalam nilai ataupun artefak.

#### d. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins 2018:182 indikator budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

1. **Innovation and risk taking** (inovasi dan keberanian mengambil resiko) diartikan bahwa sikap inovatif dan berani mengambil resiko harus ada didalam organisasi sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan dikontrol.
2. **Attention to detail** (perhatian terhadap detail) diartikan bahwa didalam organisasi harus memperhatikan segala ketetapan, analisis, dan memperhatikan lebih detail terhadap hal-hal disekitar.
3. **Outcome orientation** (orientasi hasil) diartikan fokus kepada hasil atau pendapatan dari pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. **People orientation** (orientasi individu) diartikan untuk memperhitungkan pengaruh hasil-hasil terhadap karyawan dalam organisasi.
5. **Team orientation** (orientasi terhadap tim) diartikan kemampuan bekerjasama dalam tim.
6. **Aggressiveness** (Agresivitas) diartikan bahwa individu atau orang-orang yang berada didalam organisasi memiliki sifat kompetitif.
7. **Stability** (stabilitas) diartikan bahwa aktifitas organisasi ditekankan untuk mempertahankan *status quo* untuk terus tumbuh dan berkembang.

## B. Penelitian Sebelumnya

**Tabel 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu**

NO	Penelitian	Judul	Variable	Hasil
1	Gajah Mada (2017)	Pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di badan penanggulangan bencana daerah kabupaten Aceh Tenggara	Independen: Motivasi Kerja (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Dependen: Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2.	Sowanya Ardi Prahara dan Syarif Hidayat (2019)	Budaya Organisasi Dengan Work Engagement Pada Karyawan	Independen: Budaya Organisasi (X) Dependen: Work Engagement (Y)	Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan work engagement.

3.	Heri Herdiana (2016)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di kantor BPJS Ketenagakerjaan kota Tasikmalaya	Independen: Gaya kepemimpinan (X1) Budaya organisasi (X2) Dependen: Kinerja karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Etha Yulian Restanti, Mei Indrawati, Muninghar (2020)	Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Bapeda Kabupaten Bojonegoro.	Independen: Motivasi kerja (X1), Kepemimpinan (X2) Budaya organisasi (X3) Dependen: Kepuasan kerja (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan atau parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.



5.	Candra Ayu Dwi Shintiya, Muliawan Hamdani. (2019)	Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada PD.BPR BKK BLORA	Independen: Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Dependen: Kepuasan kerja (Y)	Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan dan motivasi dengan kepuasan kerja.
6.	Erniwati S, Mansyur Ramly, Roslina Alam. (2020)	Leadership style, organizational culture and job satisfaction at employee performance.	Independen: Leadership style (X1) Organizational culture (X2) Job satisfaction (X3) Dependen: Employee performance.	The results of this research show that leadership style, organizational culture and job satisfaction have a positive and significant impact on the employee's performance.

7.	Ariansyah, Mardalena (2019).	Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Camat Tabir Kabupaten Merangin	Independen: Motivasi kerja (X) Dependen: Kepuasan kerja (Y)	Motivasi kerja memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Camat Tabir kabupaten merangin
8.	Wardani (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya)	Independen: Budaya Organisasi (X) Dependen: Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **C. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual penelitian menjelaskan secara teoritis model konseptual variable-variabel penelitian, tentang bagaimana pertautan teori-teori yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti, yaitu variabel bebas dengan variabel terikat.

#### **a. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2018:242), “Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan”.

Dengan demikian maka kepuasan kerja dipengaruhi oleh motivasi kerja. Jika pemimpin memberikan motivasi kerja terhadap karyawan di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan yang ditunjukkan dengan memberikan reward dan punishment, maka pegawai akan berusaha untuk bekerja lebih keras lagi agar dapat meningkatkan kinerja. Karyawan akan merasa puas dalam bekerja dan berusaha memberikan yang terbaik bagi organisasi.

#### **b. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan**

Menurut Hasibuan (2019:205) 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.

Jika kepemimpinan di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan yang ditunjukkan dengan manajerial yang

baik dalam mempengaruhi atau mengarahkan bawahannya sehingga dapat bekerja sama dalam suatu kelompok dan mendorong mereka dalam suatu tujuan tertentu akan memberikan kepuasan kepada karyawan.

**c. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan**

Menurut Mangkunegara (2019:114) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Jika Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan memiliki budaya organisasi yang baik maka kepuasan kerja akan meningkat dan berdampak pada peningkatan kerja karyawan. Adanya kesesuaian antara nilai pribadi dengan nilai perusahaan akan menimbulkan kepuasan kerja. Dapat diungkapkan bahwa budaya organisasi dapat membantu perkembangan pemberdayaan karyawan dan rasa percaya pada pihak manajemen sehingga berhubungan dengan kepuasan kerja yang tinggi.

**d. Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan**

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut Hasibuan (2018:242), "Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal ini motivasi kerja dapat mendorong karyawan dalam meningkatkan kinerja untuk mencapai kepuasan kerja

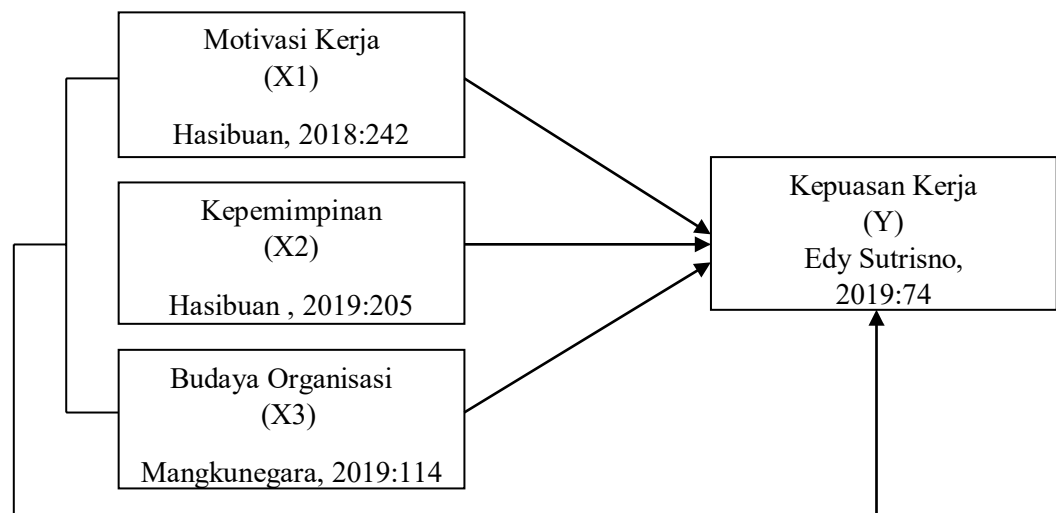
karyawan. kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal Hasibuan (2019:205). Dalam hal ini berarti kepemimpinan mempengaruhi kepuasan karyawan dikarenakan karyawan akan mengikuti apa yang diperintahkan oleh pemimpinnya, maka pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan yang baik agar karyawan dapat merasa puas dalam menjalankan pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2019:114) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat akan memberikan kepuasan kerja karyawan yang baik artinya seluruh karyawan memiliki satu persepsi yang sama dalam mencapai tujuan perusahaan dan memiliki hubungan baik antar karyawan.

Maka dari itu, jika motivasi kerja yang diterapkan di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan dapat berjalan dengan baik, kemudian kepemimpinan para manajer mampu mempengaruhi bawahan, dan budaya organisasi dapat berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja maka pegawai akan berusaha untuk bekerja lebih keras dalam meningkatkan kinerjanya, karena adanya kepuasan kerja.

Berdasarkan teori di atas, dapat diduga bahwa motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap

kepuasan kerja karyawan, sehingga kerangka konseptual pada penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**



#### **D. Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2017:158) 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. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan.
2. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan.
3. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan.
4. Motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif/kuantitatif/korelasional, yaitu bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pola/ bentuk pengaruh antar dua variabel atau lebih Rusiadi (2017:35).

Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan, dan mengontrol suatu gejala. Penelitian ini membahas pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan, jalan Kapten Patimura No. 334, Darat, Kec. Medan Baru, Kota Medan Sumatera Utara 20153.



## 1. Waktu Penelitian

Penelitian dimulai pada bulan November 2020

**Tabel 3.1 Jadwal Proses Penelitian**

No.	Aktivitas	Bulan/ Tahun																					
		Nov 2020	Des 2020	Jan 2021	Feb 2021	Mar 2021	Apr 2021	Mei 2021	Jun 2021														
1	Riset Awal/ Pengajuan judul	■																					
2	Penyusunan proposal		■	■	■																		
3	Perbaikan ACC Proposal			■	■	■																	
4	Seminar Proposal				■	■																	
5	Pengumpulan Data					■	■																
6	Pengolahan Data							■	■	■													
7	Penyusunan skripsi										■	■	■	■									
8	perbaikan skripsi																■	■	■	■	■		
9	sidang meja hijau																						■

## C. Populasi dan Sampel/ Jenis data dan Sumber data

### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2016:80) 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. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BPJS Ketenagakerjaan Medan yang berjumlah 49 orang.

### 2. Sampel

Menurut Rusiadi (2017:92), sampel adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Pengambilan sampel harus diperhitungkan secara benar, sehingga dapat memperoleh sampel yang benar-benar mewakili gambaran dari populasi yang sesungguhnya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah

metode sampel sensus karena jumlah populasi tidak lebih dari 100 orang. Sampel sensus ditentukan dengan menarik semua jumlah populasi menjadi sampel. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 49 orang.

### **3. Jenis Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden, untuk mendapatkan data primer maka peneliti harus mengumpulkan informasi secara langsung dari karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Medan, melalui kuesioner, wawancara, dan observasi.

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen tertulis yang berkaitan dengan aspek-aspek yang akan diteliti. Dalam penelitian ini dapat diperoleh melalui buku, teori, karya ilmiah, jurnal yang berhubungan dengan masalah yang berkaitan dengan penelitian.

#### **D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Defenisi operasional merupakan definisi praktis operasional tentang variabel atau istilah lain dalam penelitian yang dipandang penting. Adapun variabel-variabel dalam penelitian ini, yaitu:

##### **1. Variabel Penelitian**

Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu: variabel bebas pertama Motivasi Kerja (X1), variabel bebas kedua Kepemimpinan (X2), dan variabel bebas ketiga Budaya Organisasi (X3) serta variabel terikat yaitu: Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

## 2. Variabel Operasional

Variabel-variabel yang dioperasionalkan dalam penelitian ini adalah semi variabel yang terkandung dalam hipotesis yang telah dirumuskan untuk memberi gambaran yang jelas dan memudahkan pelaksanaan penelitian, maka peneliti memberikan definisi variabel-variabel yang akan diteliti sebagai dasar dalam membuat kuesioner penulisan.

**Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi Operasional</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala Ukur</b>
Motivasi Kerja (X1)	Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.  (Hasibuan, 2018:242)	a. Kebutuhan fisik. b. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan. c. Kebutuhan sosial. d. Kebutuhan akan penghargaan. e. Kebutuhan perwujudan diri.  (Abraham. H Maslow, 2017:56)	Likert

Kepemimpinan (X2)	<p>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.</p> <p>(Hasibuan ,2019:209)</p>	<p>a. Bersifat adil.  b. Memberi sugesti.  c. mendukung tujuan  d. Katalisator.  e. Menciptakan rasa aman.  f. Sebagai wakil organisasi.  g. Sumber inspirasi.  h. Bersikap menghargai.</p> <p>(Wahjosumidjo,2015:156)</p>	Likert
Budaya Organisasi (X3)	<p>Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.</p> <p>(Mangkunegara, 2019:114)</p>	<p>a. <b>Innovation and risk taking</b> (inovasi dan pengambilan resiko).  b. <b>Attention to detail</b> ( Perhatian terhadap detail).  c. <b>Outcome orientation</b> (Orientasi Hasil)  d. <b>People orientation</b> (Orientasi Individu )  e. <b>Team orientation</b> (Orientasi terhadap tim).  f. <b>Aggressiveness</b> (Agresivitas).  g. <b>Stability</b> ( Stabilitas).  ( Robbins 2015 : 5)</p>	Likert

Kepuasan kerja karyawan (Y)	Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Pernyataan tersebut mengandung makna bahwa kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan oleh perusahaan. (Edy Sutrisno, 2019:74)	a. Gaji b. promosi. c. Suvervisi (hubungan dengan atasan). d. Tunjangan tambahan e. Penghargaan f. Prosedur kerja dan budaya. g. Rekan kerja h. Pekerjaan itu sendiri i. Komunikasi (Priansa, 2016:292)	Likert
-----------------------------	--	--	--------

Pengukuran masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indicator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item intrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2017).

**Tabel 3.3 Instrumen Skala Likert**

No	Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

*Sumber: Sugiyono (2014)*

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan suatu cara yang sistematis dan objektif untuk memperoleh atau mengumpulkan keterangan-keterangan yang bersifat lisan maupun tulisan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Obsevasi/ Pengamatan

Menurut Sugiyono (2017:203) Observasi sebagai teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lainnya. Observasi dilakukan dengan melihat langsung di lapangan tentang segala sesuatu yang ingin diketahui tentang objek yang diteliti.

#### 2. Angket/ kuesioner

Menurut Sugiyono (2017:201) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam penelitian ini penulis memberikan kuesioner kepada seluruh karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Medan yang akan dijadikan sampel, dimana karyawan dapat memilih salah satu jawaban dari setiap pertanyaan.

## **F. Teknik Analisis Data**

### **1. Uji Validitas**

Menurut Sugiyono (2017), untuk mengetahui kelayakan : untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ( $>$ ) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid.

### **2. Uji Reliabilitas (kehandalan)**

Menurut Sugiyono (2017), untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk quisioner. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,60.

Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia maka dapatlah suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti penulis. Berdasarkan data yang telah didapat kemudian diolah dan dianalisa selain menggunakan rumus diatas dapat dihitung dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 16.0 atau bantuan aplikasi *Software SPSS 16.0 For Window*.

Tujuan utama pengujian reliabilitas adalah untuk mengetahui konsistensi atau keteraturan hasil pengukuran suatu instrumen apabila instrumen tersebut digunakan lagi sebagai alat ukur suatu objek atau responden.

### **3. Uji Asumsi Klasik**

Tahapan dalam pengujian dengan menggunakan uji regresi berganda pada penelitian ini menggunakan beberapa asumsi klasik meliputi: uji

normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas yang secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

**a. Uji Asumsi Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Analisis normalitas pada penelitian ini didasarkan pada grafik probability P-Plot. Dasar pengambilan keputusan adalah:

- 1) jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi menunjukkan asumsi normalitas.
- 2) jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak menunjukkan asumsi normalitas.

**b. Uji Multikolinieritas**

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau independen. Jika tidak terjadi korelasi diantara variabel independen dapat dikatakan model regresi tersebut baik. Untuk mendeteksi multikolinieritas pada suatu model regresi maka dapat dilihat dari perhitungan nilai Variance Inflation Factor (VIF) dari nilai toleransi. Antara variabel bebas dikatakan tidak terjadi multikolinearitas apabila nilai toleransi lebih besar dari 0,1 dan nilai  $VIF < 10$ .

**c. Uji Heteroskedastisita**

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual atau suatu pengamatan ke



pengamatan lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari grafik scatter plot, sebagai berikut:

- 1) jika ada pola tertentu seperti titik-titik tertentu yang membentuk pola teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka terjadi heteroskedastisita.
- 2) jika ada tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisita.

#### 4. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh Motivasi Kerja (X1) Kepemimpinan (X2) Budaya Organisasi (X3) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y). Analisis ini dapat diperoleh dengan menggunakan program IBM SPSS Version 22. Model persamaan regresi dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja Karyawan (*Dependent Variabel*)

X1 = Motivasi Kerja (*Independent Variabel*)

X2 = Kepemimpinan (*Independent Variabel*)

X3 = Budaya Organisasi (*Independent Variabel*)

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

$\epsilon$  = Error term

## 5. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

Hipotesis yang telah diajukan akan diuji signifikansinya. Pengujian akan dilakukan dengan uji statistik berikut ini:

### a. Uji Koefisien Regresi secara Parsial (Uji t)

Menurut Sugiyono (2017), pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat signifikansi dari setiap koefisien variabel independen mempengaruhi variabel dependennya. Apabila nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis nol ditolak, artinya pengaruh variabel bebas tersebut terhadap variabel terikatnya adalah signifikan. Sebaliknya apabila nilai probabilitas berada lebih besar dari 0,05 maka itu berarti pengaruhnya tidak signifikan dan hipotesis nol diterima. Hal ini dapat ditunjukkan sebagai berikut:

Apabila :  $p > 0,05 = H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak

$p < 0,05 = H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak

### b. Uji Koefisien Regresi secara Simultan (Uji f)

Menurut Sugiyono (2015), Uji F digunakan untuk menguji signifikansi seluruh komponen variabel independen secara bersama-sama atau keseluruhan terhadap variabel independen.

Apabila :  $p > 0,05 = H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak

$p < 0,05 = H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak

**c. Koefisien Determinas (Uji  $R^2$ )**

Menurut Sugiyono (2017), Uji  $R^2$  (*R Square*) dilakukan untuk mengetahui derajat pengaruh antara variabel-variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Korelasi atau hubungan antar variabel dapat dilihat dari angka *R Square* atau koefisien determinasi.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat Perusahaan**

Penyelenggaraan program jaminan sosial merupakan salah satu tanggung jawab dan kewajiban Negara untuk memberikan perlindungan sosial ekonomi kepada masyarakat. Sesuai dengan kondisi kemampuan keuangan Negara. Indonesia seperti halnya negara berkembang lainnya, mengembangkan program jaminan sosial berdasarkan funded social security, yaitu jaminan sosial yang didanai oleh peserta dan masih terbatas pada masyarakat pekerja di sektor formal.

Sejarah terbentuknya PT Jamsostek (Persero) mengalami proses yang panjang, dimulai dari UU No.33/1947 jo UU No.2/1951 tentang kecelakaan kerja, Peraturan Menteri Perburuhan (PMP) No.48/1952 jo PMP No.8/1956 tentang pengaturan bantuan untuk usaha penyelenggaraan kesehatan buruh, PMP No.15/1957 tentang pembentukan Yayasan Sosial Buruh, PMP No.5/1964 tentang pembentukan Yayasan Dana Jaminan Sosial (YDJS), diberlakukannya UU No.14/1969 tentang pokok-pokok tenaga kerja. Secara kronologis proses lahirnya asuransi sosial tenaga kerja semakin transparan.

Setelah mengalami kemajuan dan perkembangan, baik menyangkut landasan hukum, bentuk perlindungan maupun cara penyelenggaraan, pada tahun 1977 diperoleh suatu tonggak sejarah penting dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah (PP) No.33 Tahun 1977 tentang pelaksanaan program asuransi sosial tenaga kerja (ASTEK), yang mewajibkan setiap pemberi

kerja/pengusaha swasta dan BUMN untuk mengikuti program ASTEK. Terbit pula PP No.34/1977 tentang pembentukan wadah penyelenggaraan ASTEK yaitu Perum Astek.

Tonggak penting berikutnya adalah lahirnya UU No. Tahun 1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK). Dan melalui PP No.36/1995 ditetapkannya PT Jamsostek sebagai badan penyelenggaraan Jaminan Sosial Tenaga Kerja. Program Jamsostek memberikan perlindungan dasar untuk memenuhi kebutuhan minimal bagi tenaga kerja dan keluarganya, dengan memberikan kepastian berlangsungnya arus penerimaan penghasilan keluarga sebagai pengganti sebagian atau seluruhnya penghasilan yang hilang, akibat risiko sosial.

Selanjutnya pada akhir tahun 2004, Pemerintah juga menerbitkan UU Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional. Undang-undang itu berhubungan dengan Amandemen UUD 1945 tentang perubahan pasal 34 ayat 2, yang kini berbunyi: “Negara mengembangkan sistem jaminan sosial bagi seluruh rakyat dan memberdayakan masyarakat yang lemah dan tidak mampu sesuai dengan martabat kemanusiaan”. Manfaat perlindungan tersebut dapat memberikan rasa aman kepada pekerja sehingga dapat lebih berkonsentrasi dalam meningkatkan motivasi maupun produktivitas kerja.

Kiprah Perusahaan PT Jamsostek (Persero) yang mengedepankan kepentingan dan hak normatif Tenaga Kerja di Indonesia dengan memberikan perlindungan 4 (empat) program, yang mencakup Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT)

dan Jaminan Pemeliharaan Kesehatan (JPK) bagi seluruh tenaga kerja dan keluarganya terus berlanjutnya hingga berlakunya UU No.24 Tahun 2011.

Tahun 2011, ditetapkan UU No.24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial. Sesuai dengan amanat Undang-undang, tanggal 1 Januari 2014 PT Jamsostek akan berubah menjadi Badan Hukum Publik. PT Jamsostek (Persero) yang bertransformasi menjadi BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) Ketenagakerjaan tetap dipercaya untuk menyelenggarakan program jaminan sosial tenaga kerja, yang meliputi JKK, JKM, JHT dengan penambahan Jaminan Pensiun mulai 1 Juli 2015.

Menyadari besar dan mulianya tanggung jawab tersebut, BPJS Ketenagakerjaan pun terus meningkatkan kompetensi di seluruh lini pelayanan sambil mengembangkan berbagai program dan manfaat yang langsung dapat dinikmati oleh pekerja dan keluarganya.

Kini dengan sistem penyelenggaraan yang semakin maju, program BPJS Ketenagakerjaan tidak hanya memberikan manfaat kepada pekerja dan pengusaha saja, tetapi juga memberikan kontribusi penting bagi peningkatan pertumbuhan ekonomi bangsa dan kesejahteraan masyarakat Indonesia.

## **2. Visi dan Misi Perusahaan**

### **a. Visi BPJS Ketenagakerjaan**

Visi BPJS Ketenagakerjaan adalah menjadi Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial kebanggaan bangsa yang amanah, bertata kelola baik serta unggul dalam operasional dan pelayanan.

## **b. Misi BPJS Ketenagakerjaan**

Melalui program Jaminan Sosial Ketenagakerjaan, BPJS Ketenagakerjaan berkomitmen untuk:

- 1) Melindungi dan menyejahterakan seluruh pekerja dan keluarganya
- 2) Meningkatkan produktivitas dan daya saing pekerja
- 3) Mendukung pembangunan dan kemandirian perekonomian nasional.

## **3. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan**

Organisasi merupakan sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu, sedangkan organisasi adalah kerangka antara hubungan dari orang-orang atau unit-unit organisasi yang masing-masing memiliki tugas, tanggung jawab, dan wewenang tertentu. Dalam menjalankan kegiatan perusahaan diperlukan suatu struktur organisasi serta uraian tugas yang jelas dari setiap orang atau unit organisasi yang terlibat dalam organisasi.

Dengan demikian diharapkan adanya suatu kejelasan arah koordinasi untuk mencapai tujuan perusahaan dan masing-masing personil atau unit organisasi mengetahui dengan jelas dan dari mana mereka mendapat perintah dan kepada siapa mereka harus mempertanggung jawabkan hasil pekerjaannya.

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara setiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Biasanya, struktur organisasi perusahaan akan dibuat dalam struktur organisasi perusahaan akan

dibuat dalam struktur fungsional. Yaitu dimana masing-masing posisi memiliki fungsi yang jelas, termasuk menentukan kewenangan serta garis komandi dalam sistem tersebut.

Meski demikian struktur organisasi perusahaan ini tidak bias diberlakukan secara mutlak untuk semua perusahaan. Masing-masing perusahaan memiliki hak untuk membuat struktur organisasi perusahaan mereka, sesuai dengan gaya dan kebutuhan perusahaan tersebut. Tujuan adanya struktur organisasi adalah pencapaian kerja ataupun pendelegasian dalam organisasi yang berdasarkan pada pola hubungan kerja serta lalu lintas wewenang dan tanggung jawab.





#### **4. Uraian *Job Description***

##### **a. Kepala Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan Kota**

Tugas dari Kepala Kantor Cabang ialah :

- 1) Menyusun dan memantau implementasi rencana kerja dan anggaran tahunan Cabang kelas 1, guna menjaga efektivitas kerja dan efisiensi biaya.
- 2) Mengendalikan kegiatan pengembangan kepesertaan formal dan informal selaras dengan kebijakan wilayah, guna memastikan tercapainya target pemasaran.
- 3) Memantau kegiatan pengelolaan peserta melalui program CRM di Cabang kelas 1, guna memastikan tercapainya target peningkatan iuran.
- 4) Mengarahkan pengelolaan program PKP selaras dengan kebijakan wilayah, guna memastikan program PKP mendukung efektivitas kegiatan pemasaran.
- 5) Mengarahkan dan memantau penyelenggaraan program manfaat dan kegiatan pelayanan, guna tercapainya kepuasan pelanggan.

##### **b. Kepala Bidang Pemasaran Informal**

- 1) Menyusun usulan rencana kerja dan anggaran tahunan bidang, untuk menjaga efektivitas kerja dan efisiensi biaya di bidangnya.
- 2) Menyusun program pemasaran (dalam rangka pengembangan kepesertaan) dan pengelolaan kepesertaan di kantor cabang selaras dengan strategi pemasaran wilayah, sebagai acuan kegiatan operasional.

- 3) Mengkoordinasikan implementasi program pemasaran di bidang jasa konstruksi dan sektor informal serta memantau tingkat pencapaian, untuk memastikan target kepesertaan tercapai dengan efektif dan efisien.
- 4) Menerapkan program pengelolaan kepesertaan di cabang, untuk memberikan nilai tambah bagi peserta yang sudah terdaftar.
- 5) Melakukan monitoring terhadap pelayanan administrasi kepesertaan dan penanganan keluhan, guna menjaga kepuasan peserta.

**c. Kepala Bidang Pelayanan**

- 1) Menyusun usulan rencana kerja dan anggaran tahunan bidang Pelayanan, untuk menjaga efektivitas kerja dan efisiensi biaya di bidang Pelayanannya.
- 2) Mengkoordinasikan proses Penetapan Jaminan, guna memperoleh besaran jaminan yang akurat.
- 3) Mengkoordinasikan kegiatan pelayanan bagi peserta, agar sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan.
- 4) Mengkoordinasikan penyelesaian keluhan peserta, guna meningkatkan kepuasan peserta.
- 5) Memantau kinerja petugas pelayanan (*Customer Service*), untuk memastikan terpenuhinya standar pelayanan yang telah ditetapkan.
- 6) Menyusun laporan kegiatan guna mendukung penyusunan laporan kegiatan cabang.

**d. Kepala Bidang Umum dan SDM**

- 1) Menyusun usulan rencana kerja dan anggaran tahunan bidang SDM & Umum, untuk menjaga efektivitas kerja dan efisiensi biaya di bidangnya.
- 2) Mengelola pemenuhan kebutuhan SDM, guna memastikan efektivitas penempatan di Cabang sesuai dengan spesifikasi jabatan.
- 3) Mengelola kegiatan pengembangan kompetensi pegawai, untuk mendukung tercapainya standar kompetensi yang dipersyaratkan.
- 4) Memantau kinerja dan mengelola hubungan industrial dilingkungan Kantor Cabang, guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.
- 5) Mengelola pemenuhan hak pegawai di Kantor Cabang dengan mengacu pada peraturan yang berlaku (antara lain gaji, fasilitas kesehatan, asuransi, dll), sehingga hak dapat diberikan tepat jumlah dan tepat waktu.

**e. Kepala Bidang Keuangan dan TI**

- 1) Menyusun usulan rencana kerja dan anggaran tahunan bidang Keuangan & TI Cabang kelas 1 Keuangan & TI, untuk menjaga efektivitas kerja dan efisiensi biaya di bidang Keuangan & TI Cabang Kelas 1 nya.
- 2) Mengkomplikasikan rencana anggaran tiap Unit kerja, untuk memperoleh acuan dalam pengelolaan dana.
- 3) Mengkoordinasikan pengelolaan keuangan, agar kegiatan operasional cabang dapat berjalan lancar, efektif dan efisien.

- 4) Mengkoordinasikan pencatatan transaksi keuangan, untuk mendukung penyajian laporan keuangan yang lengkap dan akurat.
- 5) Mengkoordinasikan kegiatan pemenuhan kewajiban perpajakan Kantor Cabang, untuk memastikan kewajiban perpajakan Kantor Cabang, untuk memastikan kewajiban perpajakan telah dipenuhi sesuai ketentuan.

## 5. Deskripsi Karakteristik Responden

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

### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid laki-laki	22	44,9	44,9	44,9
perempuan	27	55,1	55,1	100,0
Total	49	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin perempuan, yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 55,1% dari total responde.

## b. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

**Tabel 4.2**  
**Umur**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 25 - 30 tahun	27	55,1	55,1	55,1
31 - 35 tahun	13	26,5	26,5	81,6
36 - 40 tahun	4	8,2	8,2	89,8
41 - 45 tahun	4	8,2	8,2	98,0
46 - 50 tahun	1	2,0	2,0	100,0
Total	49	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan yang menjadi responden berusia 25 – 30 Tahun, yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 55,1% dari total responden.

## c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.3**  
**Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid D3	7	14,3	14,3	14,3
S1	39	79,6	79,6	93,9
S2	3	6,1	6,1	100,0
Total	49	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas BPJS Ketenagakerjaan Cabang Medan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 39 orang atau sebesar 79,6% dari total responden.

## 6. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 3 (tiga) variabel independen yaitu Motivasi Kerja (X1), Kepemimpinan (X2) dan Budaya Organisasi (X3) serta 1 (satu) variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja (Y). Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus di isi oleh responden yang berjumlah 49 orang. Jawaban angket disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu:

- a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
- b. Setuju (S) dengan skor 4
- c. Ragu – ragu (RR) dengan skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

Adapun jawaban-jawaban dari reponden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel berikut:

### a. Variabel X1 (Motivasi Kerja)

**Tabel 4.4 Gaji yang diterima dapat memenuhi seluruh kebutuhan dasar Pernyataan (X1.1)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	12,2	12,2	12,2
Ragu-Ragu	16	32,7	32,7	44,9
Setuju	21	42,9	42,9	87,8
Sangat Setuju	6	12,2	12,2	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (12,2%), setuju sebanyak 21 orang

(42,9%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (32,7%) dan sebanyak 6 orang (12,2%) responden menyatakan tidak setuju. Dari jawaban paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 21 orang (42,9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa gaji yang diterima dapat memenuhi seluruh kebutuhan dasar.

**Tabel 4.5 Perusahaan memberikan tunjangan kesehatan yang layak bagi karyawan  
Pernyataan (X1.2)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2,0	2,0	2,0
Ragu-ragu	10	20,4	20,4	22,4
Setuju	22	44,9	44,9	67,3
Sangat Setuju	16	32,7	32,7	100,0
Total	49	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (32,7%), setuju sebanyak 22 orang (44,9%), ragu-ragu sebanyak 10 orang (20,4%), dan sebanyak 1 orang (2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (44,9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan memberikan tunjangan kesehatan yang layak bagi karyawan.



**Tabel 4.6 kondisi lingkungan kerja yang kondusif  
Pernyataan (X1.3)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	31	63,3	63,3	63,3
Sangat Setuju	18	36,7	36,7	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (36,7%), dan sebanyak 31 orang (63,3%) responden yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 31 orang (63,3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa kondisi lingkungan kerja yang kondusif.

**Tabel 4.7 Perusahaan memberikan asuransi jaminan hari tua  
Pernyataan (X1.4)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	28	57,1	57,1	57,1
Sangat Setuju	21	42,9	42,9	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (42,9%), dan sebanyak 28 orang (57,1%) responden yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 28 orang (57,1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan memberikan asuransi jaminan hari tua.

**Tabel 4.8 Hubungan dengan atasan berjalan dengan baik dan harmonis  
Pernyataan (X1.5)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	3	6,1	6,1	6,1
Setuju	27	55,1	55,1	61,2
Sangat Setuju	19	38,8	38,8	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (38,8%), setuju sebanyak 27 orang (55,1%), dan sebanyak 3 orang (6,1%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (55,1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa hubungan dengan atasan berjalan dengan baik dan harmonis.

**Tabel 4.9 Hubungan dengan rekan kerja terjalin baik dan saling mendukung  
Pernyataan (X1.6)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	4,1	4,1	4,1
Ragu-ragu	20	40,8	40,8	44,9
Setuju	18	36,7	36,7	81,6
Sangat Setuju	9	18,4	18,4	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.9 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang (18,4%), setuju sebanyak 18 orang (36,7%), Ragu-ragu sebanyak 20 orang (40,8%) dan sebanyak 2 orang (4,1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling

banyak adalah yang menyatakan Ragu-ragu sebanyak 20 orang (40,8%). Jadi dapat disimpulkan responden Ragu-ragu bahwa hubungan dengan rekan kerja terjalin baik dan saling mendukung.

**Tabel 4.10 Kinerja karyawan dihargai oleh atasan baik secara kualitas maupun kuantitas  
Pernyataan (X1.7)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	6,1	6,1	6,1
Ragu-ragu	27	55,1	55,1	61,2
Setuju	14	28,6	28,6	89,8
Sangat Setuju	5	10,2	10,2	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (10,2%), setuju sebanyak 14 orang (28,6%), Ragu-ragu sebanyak 27 orang (55,1%) dan sebanyak 3 orang (6,1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan Ragu-ragu sebanyak 27 orang (55,1%). Jadi dapat disimpulkan responden Ragu-ragu bahwa Kinerja karyawan dihargai oleh atasan baik secara kualitas maupun kuantitas.

**Tabel 4.11 Perusahaan memberikan kedudukan kepada karyawan yang berprestasi**  
Pernyataan (X1.8)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	4,1	4,1	4,1
Ragu-ragu	32	65,3	65,3	69,4
Setuju	9	18,4	18,4	87,8
Sangat Setuju	6	12,2	12,2	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (12,2%), setuju sebanyak 9 orang (18,4%), Ragu-ragu sebanyak 32 orang (65,3%) dan sebanyak 2 orang (4,1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan Ragu-ragu sebanyak 32 orang (65,3%). Jadi dapat disimpulkan responden Ragu-ragu bahwa perusahaan memberikan kedudukan kepada karyawan yang berprestasi.

**Tabel 4.12 Atasan akan memberikan pujian kepada karyawan jika menyelesaikan pekerjaan dalam tepat waktu**

Pernyataan (X1.9)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2,0	2,0	2,0
Ragu-ragu	1	2,0	2,0	4,1
Setuju	27	55,1	55,1	59,2
Sangat Setuju	20	40,8	40,8	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.12 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 orang (40,8%), setuju sebanyak 27 orang (55,1%), Ragu-ragu sebanyak 1 orang (2%) dan sebanyak 1 orang (2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (55,1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa atasan akan memberikan pujian kepada karyawan jika menyelesaikan pekerjaan dalam tepat waktu.

**Tabel 4.13 Perusahaan memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan**  
**Pernyataan (X1.10)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<b>Valid Ragu-ragu</b>	<b>10</b>	<b>20,4</b>	<b>20,4</b>	<b>20,4</b>
<b>Setuju</b>	<b>31</b>	<b>63,3</b>	<b>63,3</b>	<b>83,7</b>
<b>Sangat Setuju</b>	<b>8</b>	<b>16,3</b>	<b>16,3</b>	<b>100,0</b>
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (16,3%), setuju sebanyak 31 orang (63,3%), dan sebanyak 10 orang (20,4%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 31 orang (63,33%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Perusahaan memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan.

**b. Variabel X2 (Kepemimpinan)**

**Tabel 4.14 Kepala bagian anda tidak membeda-bedakan antara karyawan yang satu dengan yang lain dalam memberikan tugas  
Pernyataan (X2.1)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<b>Valid Sangat Tidak Setuju</b>	2	4,1	4,1	4,1
<b>Tidak Setuju</b>	14	28,6	28,6	32,7
<b>Ragu-ragu</b>	21	42,9	42,9	75,5
<b>Setuju</b>	9	18,4	18,4	93,9
<b>Sangat Setuju</b>	3	6,1	6,1	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (6,1%), setuju sebanyak 9 orang (18,4%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (42,9%), tidak setuju sebanyak 14 orang (28,6%) dan sebanyak 2 orang (4,1%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 21 orang (42,9%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa kepala bagian anda tidak membeda-bedakan antara karyawan yang satu dengan yang lain dalam memberikan tugas.

**Tabel 4.15** Jika ada karyawan yang melakukan kesalahan maka kepala bagian akan memberikan sanksi kepada karyawan

**Pernyataan (X2.2)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	18	36,7	36,7	36,7
Sangat Setuju	31	63,3	63,3	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.15 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 31 orang (63,3%), dan sebanyak 18 orang (36,7%) responden yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 31 orang (63,3%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa jika ada karyawan yang melakukan kesalahan maka kepala bagian akan memberikan sanksi kepada karyawan.

**Tabel 4.16** Pimpinan mampu menjadi role model dalam menjaga kualitas kerja

**Pernyataan (X2.3)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	28	57,1	57,1	57,1
Setuju	17	34,7	34,7	91,8
Sangat Setuju	4	8,2	8,2	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (8,2%), setuju sebanyak 17 orang (34,7%), dan sebanyak 28 orang (57,1%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu

sebanyak 28 orang (57,1%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan mampu menjadi role model dalam menjaga kualitas kerja.

**Tabel 4.17 Pimpinan mampu meyakinkan setiap karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang diharapkan**

**Pernyataan (X2.4)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	3	6,1	6,1	6,1
Setuju	31	63,3	63,3	69,4
Sangat Setuju	15	30,6	30,6	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.17 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 orang (30,6%), setuju sebanyak 31 orang (63,3%), dan sebanyak 3 orang (6,1%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 31 orang (63,3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan mampu meyakinkan setiap karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang diharapkan.

**Tabel 4.18 Kepala bagian mempunyai inisiatif yang tinggi dalam memberikan ide untuk meningkatkan hasil kerja**

**Pernyataan (X2.5)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	5	10,2	10,2	10,2
Setuju	29	59,2	59,2	69,4
Sangat Setuju	15	30,6	30,6	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.18 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 orang (30,6%), setuju sebanyak 29 orang



(59,2%), dan sebanyak 5 orang (10,2%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (59,2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa kepala bagian mempunyai inisiatif yang tinggi dalam memberikan ide untuk meningkatkan hasil kerja.

**Tabel 4.19** Pimpinan pandai mengadakan pendekatan dalam upaya meningkatkan hasil kerja  
Pernyataan (X2.6)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	2	4,1	4,1	4,1
Setuju	32	65,3	65,3	69,4
Sangat Setuju	15	30,6	30,6	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.19 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 orang (30,6%), setuju sebanyak 32 orang (65,3%), dan sebanyak 2 orang (4,1%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 32 orang (65,3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan pandai mengadakan pendekatan dalam upaya meningkatkan hasil kerja.

**Tabel 4.20 Pimpinan menjadi inspirasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik**

**Pernyataan (X2.7)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	25	51,0	51,0	51,0
Setuju	17	34,7	34,7	85,7
Sangat Setuju	7	14,3	14,3	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (14,3%), setuju sebanyak 17 orang (34,7%), dan sebanyak 25 orang (51%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 25 orang (51%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan menjadi inspirasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik.

**Tabel 4.21 Pimpinan memberikan informasi yang lengkap tentang petunjuk pelaksanaan kerja yang benar kepada semua karyawan**

**Pernyataan (X2.8)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2,0	2,0	2,0
Ragu-ragu	6	12,2	12,2	14,3
Setuju	32	65,3	65,3	79,6
Sangat Setuju	10	20,4	20,4	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.21 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (20,4%), setuju sebanyak 32 orang (65,3%), Ragu-ragu sebanyak 6 orang (12,2%) dan sebanyak 1 orang (2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 32 orang (65,3%). Jadi

dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan memberikan informasi yang lengkap tentang petunjuk pelaksanaan kerja yang benar kepada semua karyawan.

**Tabel 4.22 Pimpinan berusaha mencari alternatif penyelesaian jika di tempat kerja terjadi kondisi ketidakharmonisan diantara para karyawan Pernyataan (X2.9)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	1	2,0	2,0	2,0
Setuju	22	44,9	44,9	46,9
Sangat Setuju	26	53,1	53,1	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.22 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 26 orang (53,1%), setuju sebanyak 22 orang (44,9%), dan sebanyak 1 orang (2%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 26 orang (53,1%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa pimpinan berusaha mencari alternatif penyelesaian jika di tempat kerja terjadi kondisi ketidakharmonisan diantara para karyawan.

**Tabel 4.23 Pimpinan membuat peraturan-peraturan yang dapat mengendalikan keamanan dan kenyamanan karyawan**  
Pernyataan (X2.10)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	26	53,1	53,1	53,1
Sangat Setuju	23	46,9	46,9	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.23 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 orang (46,9%), dan sebanyak 26 orang (53,1%) responden yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 26 orang (53,1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan membuat peraturan-peraturan yang dapat mengendalikan keamanan dan kenyamanan karyawan.

**Tabel 4.24 Pemimpin bertanggung jawab atas pengaturan jalannya kegiatan operasional perusahaan**  
Pernyataan (X2.11)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	32	65,3	65,3	65,3
Sangat Setuju	17	34,7	34,7	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.24 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (34,7%), dan sebanyak 32 orang (65,3%) responden yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 32 orang (65,3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pemimpin bertanggung jawab atas pengaturan jalannya kegiatan operasional perusahaan.

**Tabel 4.25 Pemimpin ikut berpartisipasi dalam memberikan contoh cara bekerja yang benar kepada para karyawan**  
**Pernyataan (X2.12)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	1	2,0	2,0	2,0
Setuju	32	65,3	65,3	67,3
Sangat Setuju	16	32,7	32,7	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.25 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (32,7%), setuju sebanyak 32 orang (65,3%), dan sebanyak 1 orang (2%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 32 orang (65,3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pemimpin ikut berpartisipasi dalam memberikan contoh cara bekerja yang benar kepada para karyawan.

**Tabel 4.26 Pimpinan memberikan semangat bagi para karyawan**  
**Pernyataan (X2.13)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	2	4,1	4,1	4,1
Setuju	24	49,0	49,0	53,1
Sangat Setuju	23	46,9	46,9	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.26 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 orang (46,9%), setuju sebanyak 24 orang (49%), dan sebanyak 2 orang (4,1%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak

24 orang (49%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan memberikan semangat bagi para karyawan.

**Tabel 4.27 Pimpinan berbicara menggunakan bahasa santun kepada para karyawan**  
Pernyataan (X2.14)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	25	51,0	51,0	51,0
Sangat Setuju	24	49,0	49,0	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.27 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 orang (49%), dan sebanyak 25 orang (51%) responden yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (51%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan berbicara menggunakan bahasa santun kepada para karyawan.

**Tabel 4.28 Pimpinan memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada karyawan**  
Pernyataan (X2.15)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	12,2	12,2	12,2
Ragu-ragu	36	73,5	73,5	85,7
Setuju	3	6,1	6,1	91,8
Sangat Setuju	4	8,2	8,2	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.28 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (8,2%), setuju sebanyak 3 orang (6,1%), Ragu-ragu sebanyak 36 orang (73,5%) dan sebanyak 6 orang (12,2%)

responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 36 orang (73,5%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada karyawan.

**Tabel 4.29 Pimpinan memberikan pujian kepada karyawan atas hasil kerja  
Pernyataan (X2.16)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2,0	2,0	2,0
Ragu-ragu	13	26,5	26,5	28,6
Setuju	18	36,7	36,7	65,3
Sangat Setuju	17	34,7	34,7	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.29 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (34,7%), setuju sebanyak 18 orang (36,7%), Ragu-ragu sebanyak 13 orang (26,5%) dan sebanyak 1 orang (2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (36,7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan memberikan pujian kepada karyawan atas hasil kerja.

c. Variabel X3 (Budaya Organisasi)

**Tabel 4.30 Saya diminta oleh pimpinan untuk memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas saya Pernyataan (X3.1)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	4	8,2	8,2	8,2
Setuju	24	49,0	49,0	57,1
Sangat Setuju	21	42,9	42,9	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.30 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (42,9%), setuju sebanyak 24 orang (49%), dan sebanyak 4 orang (8,2%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (49%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya diminta oleh pimpinan untuk memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas saya.

**Tabel 4.31 Ketika menghadapi suatu pekerjaan, saya melakukan pembaharuan dalam penyelesaiannya dengan memperhitungkan segala resiko yang mungkin terjadi Pernyataan (X3.2)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	26	53,1	53,1	53,1
Sangat Setuju	23	46,9	46,9	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.31 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 orang (46,9%), dan sebanyak 26 orang (53,1%) responden yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 26 orang (53,1%). Jadi dapat



disimpulkan responden setuju bahwa ketika menghadapi suatu pekerjaan, saya melakukan pembaharuan dalam penyelesaiannya dengan memperhitungkan segala resiko yang mungkin terjadi.

**Tabel 4.32 Pimpinan menyampaikan kepada saya agar lebih memperhatikan terhadap hal detail dalam pekerjaan**

**Pernyataan (X3.3)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	28	57,1	57,1	57,1
Sangat Setuju	21	42,9	42,9	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.32 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (42,9%), dan sebanyak 28 orang (57,1%) responden yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 28 orang (57,1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan menyampaikan kepada saya agar lebih memperhatikan terhadap hal detail dalam pekerjaan.

**Tabel 4.33 Saya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan seakurat mungkin \Pernyataan X3.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	4,1	4,1	4,1
Ragu-ragu	14	28,6	28,6	32,7
Setuju	17	34,7	34,7	67,3
Sangat Setuju	16	32,7	32,7	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.33 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (32,7%), setuju sebanyak 17 orang (34,7%), Ragu-ragu sebanyak 14 orang (28,6%) dan sebanyak 2 orang

(4,1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 17 orang (34,7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan seakurat mungkin.

**Tabel 4.34 Saya terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan  
Pernyataan (X3.5)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<b>Valid Setuju</b>	<b>23</b>	<b>46,9</b>	<b>46,9</b>	<b>46,9</b>
<b>Sangat Setuju</b>	<b>26</b>	<b>53,1</b>	<b>53,1</b>	<b>100,0</b>
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.34 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 26 orang (53,1%), dan sebanyak 23 orang (46,9%) responden yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 26 orang (53,1%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa saya terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan.

**Tabel 4.35 Perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang mampu menunjukkan prestasi kerja Pernyataan X3.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	12	24,5	24,5	24,5
Ragu-ragu	26	53,1	53,1	77,6
Setuju	10	20,4	20,4	98,0
Sangat Setuju	1	2,0	2,0	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.35 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (2%), setuju sebanyak 10 orang (20,4%), Ragu-ragu sebanyak 26 orang (53,1%) dan sebanyak 12 orang (24,5%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 26 orang (53,1%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang mampu menunjukkan prestasi kerja.

**Tabel 4.36 saya bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh pihak manajemen perusahaan Pernyataan X3.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	22,4	22,4	22,4
Ragu-ragu	15	30,6	30,6	53,1
Setuju	13	26,5	26,5	79,6
Sangat Setuju	10	20,4	20,4	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.36 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (20,4%), setuju sebanyak 13 orang (26,5%), Ragu-ragu sebanyak 15 orang (30,6%) dan sebanyak 11 orang (22,4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden

paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 15 orang (30,6%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh pihak manajemen perusahaan.

**4.37 Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya selalu melakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan  
Pernyataan (X3.8)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	26	53,1	53,1	53,1
Sangat Setuju	23	46,9	46,9	100,0
Total	49	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.37 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 orang (46,9%), dan sebanyak 26 orang (53,1%) responden yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 26 orang (53,1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa dalam menyelesaikan pekerjaan, saya selalu melakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

**Tabel 4.38 Saya dituntut untuk menjadi individu yang kompak dan handal dalam menjalankan pekerjaan Pernyataan (X3.9)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	7	14,3	14,3	14,3
Setuju	25	51,0	51,0	65,3
Sangat Setuju	17	34,7	34,7	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.38 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (34,7%), setuju sebanyak 25 orang (51%), dan sebanyak 7 orang (14,3%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 25 orang (51%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya dituntut untuk menjadi individu yang kompak dan handal dalam menjalankan pekerjaan.

**Tabel 4.39 Loyalitas saya terhadap tim sangat tinggi untuk mencapai target yang telah ditetapkan pihak manajemen perusahaan Pernyataan (X3.10)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	31	63,3	63,3	63,3
Sangat Setuju	18	36,7	36,7	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.39 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (36,7%), dan sebanyak 31 orang (63,3%) responden yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 31 orang (63,3%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa loyalitas saya terhadap tim

sangat tinggi untuk mencapai target yang telah ditetapkan pihak manajemen perusahaan.

**Tabel 4.40 Agresif dan kecekatan bekerja layak dilakukan para karyawan terutama dalam menghadapi urgensi tugas yang diberikan**  
Pernyataan (X3.11)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	33	67,3	67,3	67,3
Sangat Setuju	16	32,7	32,7	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.40 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (32,7%), dan sebanyak 33 orang (67,3%) responden yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 33 orang (67,3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa agresif dan kecekatan bekerja layak dilakukan para karyawan terutama dalam menghadapi urgensi tugas yang diberikan.

**Tabel 4.41 Saya senantiasa datang tepat waktu agar pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik**  
Pernyataan (X3.12)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	31	63,3	63,3	63,3
Sangat Setuju	18	36,7	36,7	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.41 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (36,7%), dan sebanyak 31 orang (63,3%) responden yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 31 orang (63,3%). Jadi dapat

disimpulkan responden setuju bahwa saya senantiasa datang tepat waktu agar pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik.

**Tabel 4.42 Saya merasa dihargai sebagai karyawan  
Pernyataan (X3.13)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<b>Valid Ragu-ragu</b>	1	2,0	2,0	2,0
<b>Setuju</b>	24	49,0	49,0	51,0
<b>Sangat Setuju</b>	24	49,0	49,0	100,0
<b>Total</b>	49	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.42 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 orang (49%), setuju sebanyak 24 orang (49%), dan sebanyak 1 orang (20,4%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (49%) dan sangat setuju sebanyak 24 orang (49%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju dan sangat setuju bahwa Saya merasa dihargai sebagai karyawan.

**Tabel 4.43 Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini  
Pernyataan (X3.14)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<b>Valid Tidak Setuju</b>	1	2,0	2,0	2,0
<b>Ragu-ragu</b>	13	26,5	26,5	28,6
<b>Setuju</b>	22	44,9	44,9	73,5
<b>Sangat Setuju</b>	13	26,5	26,5	100,0
<b>Total</b>	49	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.43 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (26,5%), setuju sebanyak 22 orang (44,9%), Ragu-ragu sebanyak 13 orang (26,5%) dan sebanyak 1 orang (2%)

responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (44,9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini.

**d. Variabel Y (Kepuasan Kerja)**

**Tabel 4.44 Gaji yang diterima saat ini sudah memuaskan  
Pernyataan (Y.1)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<b>Valid Sangat Tidak Setuju</b>	1	2,0	2,0	2,0
<b>Tidak Setuju</b>	10	20,4	20,4	22,4
<b>Ragu-ragu</b>	16	32,7	32,7	55,1
<b>Setuju</b>	20	40,8	40,8	95,9
<b>Sangat Setuju</b>	2	4,1	4,1	100,0
<b>Total</b>	49	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.44 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4,1%), setuju sebanyak 20 orang (40,8%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (32,7%), tidak setuju sebanyak 10 orang (20,4%) dan sebanyak 1 orang (2%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 20 orang (40,8%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa gaji yang diterima saat ini sudah memuaskan.



**Tabel 4.45 gaji yang diterima saat ini sesuai dengan tingkat keterampilan dan pekerjaan karyawan pernyataan (Y.2)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	10	20,4	20,4	20,4
Tidak Setuju	7	14,3	14,3	34,7
Ragu-ragu	17	34,7	34,7	69,4
Setuju	13	26,5	26,5	95,9
Sangat Setuju	2	4,1	4,1	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.45 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4,1%), setuju sebanyak 13 orang (26,5%), ragu-ragu sebanyak 17 orang (34,7%), tidak setuju sebanyak 7 orang (14,3%) dan sebanyak 10 orang (20,4%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 17 orang (34,7%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa gaji yang diterima saat ini sesuai dengan tingkat keterampilan dan pekerjaan karyawan.

**Tabel 4.46 Pimpinan bersikap cukup baik kepada karyawan khususnya dalam membina karyawan Pernyataan Y.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	1	2,0	2,0	2,0
Setuju	32	65,3	65,3	67,3
Sangat Setuju	16	32,7	32,7	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.46 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (32,7%), setuju sebanyak 32 orang (65,3%), dan sebanyak 1 orang (2%) responden yang menyatakan Ragu-

ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 32 orang (65,3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Pimpinan bersikap cukup baik kepada karyawan khususnya dalam membina karyawan.

**Tabel 4.47 Pimpinan mempunyai motivasi kerja yang tinggi  
Pernyataan (Y.4)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	6,1	6,1	6,1
Ragu-ragu	19	38,8	38,8	44,9
Setuju	23	46,9	46,9	91,8
Sangat Setuju	4	8,2	8,2	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.47 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (8,2%), setuju sebanyak 23 orang (46,9%), Ragu-ragu sebanyak 19 orang (38,8%) dan sebanyak 3 orang (6,1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 23 orang (46,9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan mempunyai motivasi kerja yang tinggi.

**Tabel 4.48 Tunjangan yang saya peroleh sesuai dengan kemampuan saya dalam melaksanakan tugas  
Pernyataan (Y.5)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	3	6,1	6,1	6,1
Tidak Setuju	15	30,6	30,6	36,7
Ragu-ragu	17	34,7	34,7	71,4
Setuju	12	24,5	24,5	95,9
Sangat Setuju	2	4,1	4,1	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.48 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4,1%), setuju sebanyak 12 orang (24,5%), ragu-ragu sebanyak 17 orang (34,7%), tidak setuju sebanyak 15 orang (30,6%) dan sebanyak 3 orang (6,1%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 17 orang (34,7%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa tunjangan yang saya peroleh sesuai dengan kemampuan saya dalam melaksanakan tugas.

**Tabel 4.49 Disiplin kerja berpengaruh terhadap pemberian tunjangan  
Pernyataan (Y.6)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	12,2	12,2	12,2
Ragu-ragu	32	65,3	65,3	77,6
Setuju	9	18,4	18,4	95,9
Sangat Setuju	2	4,1	4,1	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.49 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4,1%), setuju sebanyak 9 orang (18,4%),

Ragu-ragu sebanyak 32 orang (65,3%) dan sebanyak 6 orang (12,2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 32 orang (65,3%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap pemberian tunjangan.

**Tabel 4.50 Peraturan-peraturan yang diterapkan dalam tempat kerja tidak memberatkan karyawan**  
Pernyataan (Y.7)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	8,2	8,2	8,2
Ragu-ragu	25	51,0	51,0	59,2
Setuju	13	26,5	26,5	85,7
Sangat Setuju	7	14,3	14,3	100,0
Total	49	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.50 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (14,3%), setuju sebanyak 13 orang (26,5%), Ragu-ragu sebanyak 25 orang (51%) dan sebanyak 4 orang (8,2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 25 orang (51%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa peraturan-peraturan yang diterapkan dalam tempat kerja tidak memberatkan karyawan.

**Tabel 4.51 Kejujuran dalam bekerja sangat penting agar pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih mudah**

**Pernyataan (Y.8)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	32	65,3	65,3	65,3
Sangat Setuju	17	34,7	34,7	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.51 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (34,7%), dan sebanyak 32 orang (65,3%) responden yang menyatakan setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 32 orang (65,3%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa kejujuran dalam bekerja sangat penting agar pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih mudah.

**Tabel 4.52 Saya memiliki rekan kerja yang dapat diajak bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan**

**Pernyataan (Y.9)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	6,1	6,1	6,1
Ragu-ragu	17	34,7	34,7	40,8
Setuju	22	44,9	44,9	85,7
Sangat Setuju	7	14,3	14,3	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.52 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (14,3%), setuju sebanyak 22 orang (44,9%), Ragu-ragu sebanyak 17 orang (34,7%) dan sebanyak 3 orang (6,1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 22 orang (44,9%). Jadi

dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya memiliki rekan kerja yang dapat diajak bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.

**Tabel 4.53 Karyawan selalu berhubungan baik dengan rekan kerja  
Pernyataan (Y.10)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	6,1	6,1	6,1
Ragu-ragu	19	38,8	38,8	44,9
Setuju	19	38,8	38,8	83,7
Sangat Setuju	8	16,3	16,3	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Tabel 4.53 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (16,3%), setuju sebanyak 19 orang (38,8%), Ragu-ragu sebanyak 19 orang (38,8%) dan sebanyak 3 orang (6,1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 19 orang (38,8) dan setuju sebanyak 19 orang (38,8%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu dan setuju bahwa Karyawan selalu berhubungan baik dengan rekan kerja.

**Tabel 4.54 Saya merasa puas dengan jenis pekerjaan yang saya kerjakan  
Pernyataan (Y.11)**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2,0	2,0	2,0
Tidak Setuju	4	8,2	8,2	10,2
Ragu-ragu	21	42,9	42,9	53,1
Setuju	21	42,9	42,9	95,9
Sangat Setuju	2	4,1	4,1	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.54 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4,1%), setuju sebanyak 21 orang (42,9%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (42,9%), tidak setuju sebanyak 4 orang (8,2%) dan sebanyak 1 orang (2%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 21 orang (42,9%) dan setuju sebanyak 21 orang (42,9%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu dan setuju bahwa saya merasa puas dengan jenis pekerjaan yang saya kerjakan.

**Tabel 4.55 Saya senang dengan pekerjaan yang menarik dan menantang  
Pernyataan Y.12**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2,0	2,0	2,0
Ragu-ragu	6	12,2	12,2	14,3
Setuju	32	65,3	65,3	79,6
Sangat Setuju	10	20,4	20,4	100,0
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.55 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (20,4%), setuju sebanyak 32 orang (65,3%), Ragu-ragu sebanyak 6 orang (12,2%) dan sebanyak 1 orang (2,0%)

responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 32 orang (65,3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya senang dengan pekerjaan yang menarik dan menantang.

## 7. 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. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel *Item-Total Statistic*, hasil pengolahan SPSS dengan memasukkan data jawaban responden dari variabel X1, X2 dan Y yang disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.56**  
**Uji Validitas (X1)**

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	36,02	18,187	,622	,874
X1.2	35,49	18,547	,646	,871
X1.3	35,20	20,707	,586	,876
X1.4	35,14	20,542	,607	,875
X1.5	35,24	19,980	,608	,874
X1.6	35,88	18,360	,640	,871
X1.7	36,14	18,417	,693	,867
X1.8	36,18	18,153	,744	,862
X1.9	35,22	20,303	,500	,880
X1.10	35,61	19,951	,590	,875

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22



Dari tabel 4.56 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 10 (sepuluh) butir pertanyaan pada variabel motivasi kerja dapat dinyatakan valid (sub) karena semua nilai koefisien lebih dari 0,30.

**Tabel 4.57**  
**Uji Validitas (X2)**

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	62,22	30,178	,432	,879
X2.2	60,53	33,046	,406	,874
X2.3	61,65	31,023	,568	,868
X2.4	60,92	31,077	,667	,865
X2.5	60,96	31,457	,543	,869
X2.6	60,90	31,510	,631	,866
X2.7	61,53	30,546	,557	,869
X2.8	61,12	31,568	,494	,871
X2.9	60,65	32,148	,504	,871
X2.10	60,69	31,675	,639	,867
X2.11	60,82	31,903	,630	,867
X2.12	60,86	31,875	,596	,868
X2.13	60,73	31,699	,542	,869
X2.14	60,67	32,349	,514	,871
X2.15	62,06	31,100	,495	,872
X2.16	61,12	30,943	,418	,877

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Dari tabel 4.57 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 16 (enam belas) butir pertanyaan pada

variabel kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sub) karena semua nilai koefisien lebih dari 0,30.

**Tabel 4.58**  
**Uji Validitas (X3)**

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	54,00	24,375	,495	,837
X3.2	53,88	25,068	,502	,837
X3.3	53,92	25,202	,479	,838
X3.4	54,39	23,284	,441	,843
X3.5	53,82	24,403	,642	,831
X3.6	55,35	24,356	,407	,843
X3.7	54,90	22,469	,423	,851
X3.8	53,88	24,985	,519	,837
X3.9	54,14	24,500	,433	,841
X3.10	53,98	24,437	,661	,830
X3.11	54,02	24,645	,635	,832
X3.12	53,98	24,437	,661	,830
X3.13	53,88	24,193	,629	,830
X3.14	54,39	23,867	,436	,842

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Dari tabel 4.58 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 14 (empat belas) butir pertanyaan pada variabel budaya organisasi dapat dinyatakan valid (sub) karena semua nilai koefisien lebih dari 0,30.

**Tabel 4.59**  
**Uji Validitas (Y)**  
 Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	39,29	39,917	,857	,910
Y.2	39,73	37,116	,841	,912
Y.3	38,22	47,261	,427	,926
Y.4	38,96	43,623	,652	,919
Y.5	39,63	39,404	,820	,911
Y.6	39,39	44,201	,649	,919
Y.7	39,06	43,017	,612	,921
Y.8	38,18	47,611	,401	,927
Y.9	38,86	41,792	,780	,914
Y.10	38,88	41,485	,779	,914
Y.11	39,14	41,583	,819	,912
Y.12	38,49	45,755	,497	,924

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Dari tabel 4.59 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 12 (dua belas) butir pertanyaan pada variabel kepuasan kerja dapat dinyatakan valid (sub) karena semua nilai koefisien lebih dari 0,30.

#### **b. Penguji 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.

Reliabilitas dari pertanyaan yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistic* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

**Tabel 4.60**  
**Uji Reliabilitas (X1) Motivasi Kerja**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,884	10

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Dari tabel 4.60 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,884 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 butir pernyataan pada variabel motivasi kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.61**  
**Uji Reliabilitas (X2) Kepemimpinan**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,877	16

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Dari tabel 4.61 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,877 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 16 butir pernyataan pada variabel kepemimpinan adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.62**  
**Uji Reliabilitas (X3) Budaya Organisasi**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,847	14

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Dari tabel 4.62 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,847 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 14 butir pernyataan pada variabel budaya organisasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.63**  
**Uji Reliabilitas (Y) Kepuasan Kerja**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,924	12

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

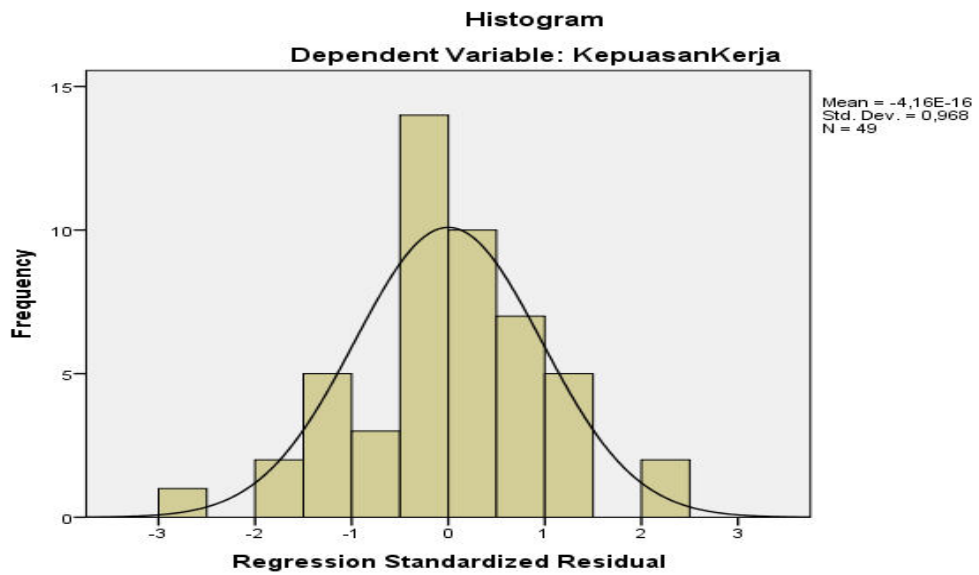
Dari tabel 4.63 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,924 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 12 butir pernyataan pada variabel kepuasan kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

## 8. Pengujian Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi data normal atau mendekati normal.

## 1) Uji Histogram

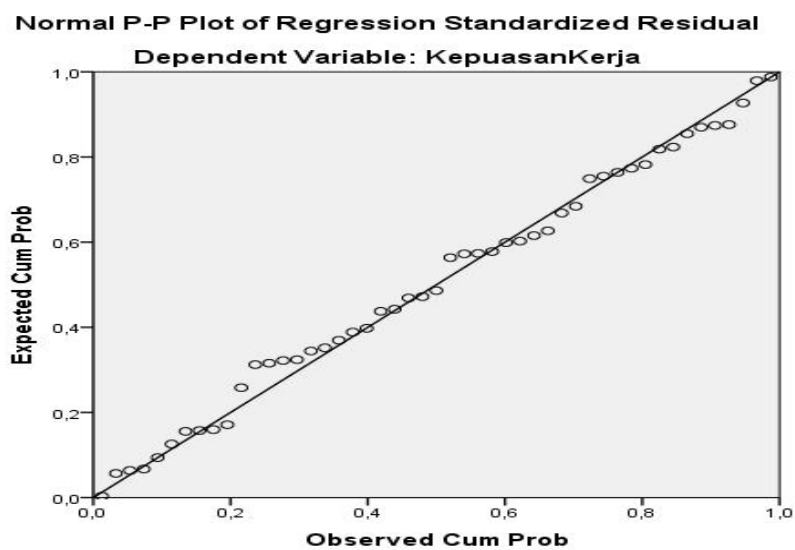


**Gambar 4.1 Histogram Uji Normalitas**

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Gambar 4.1, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki kecembungan seimbang ditengah.

## 2) Uji PPlot



**Gambar 4.2 PP Plot Uji Normalitas**

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan Gambar 4.2, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data untuk variabel kepuasan yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal. Dari ketiga gambar diatas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel terdistribusi secara normal. Sehingga layak untuk dilakukan uji regresi untuk menguji hipotesis yang telah disusun oleh peneliti pada penelitian ini.

### 3) Uji Kolmogroff Simornoff

**Tabel 4.64**  
**Kolmogroff Simornoff**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Predicted Value
N		49
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	42,5306122
	Std. Deviation	5,49768847
Most Extreme Differences	Absolute	,108
	Positive	,108
	Negative	-,056
Test Statistic		,108
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan pada tabel 4.64 maka dapat disimpulkan data bersifat normal karena nilai asymp.sig di atas 0,05. Sehingga data dikatakan terdistribusi secara normal.

### b. Uji multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*).

**Tabel 4.65**  
**Uji Multikolinearitas**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Motivasi	,526	1,903
Kepemimpinan	,352	2,842
Budaya Organisasi	,492	2,031

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

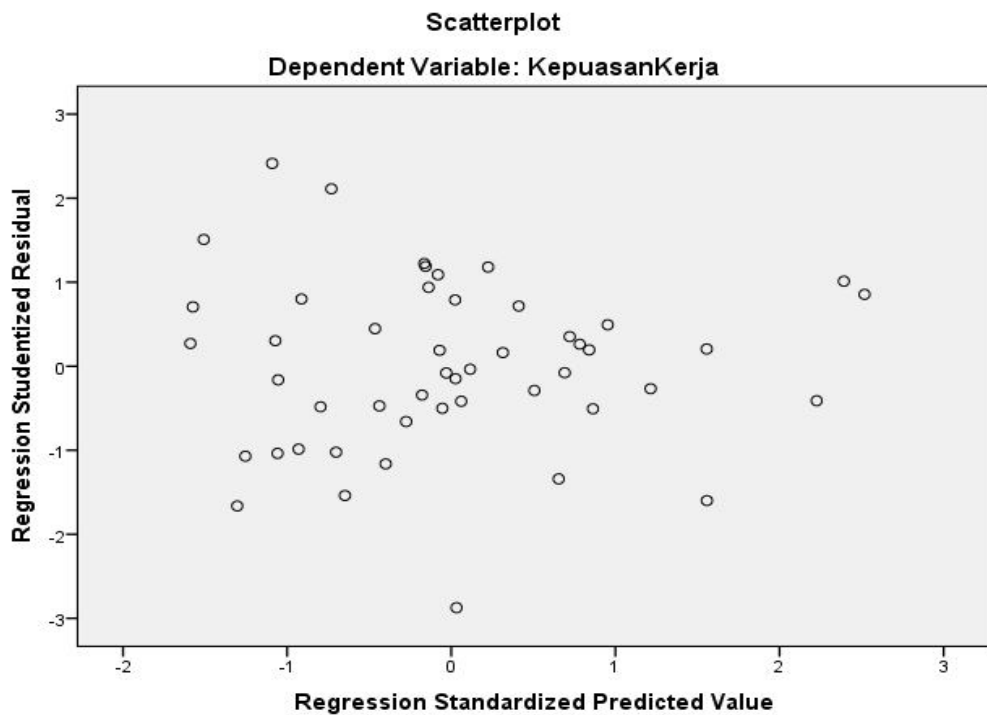
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan Tabel 4.65 diatas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah Motivasi  $1,903 < 10$ , Kepemimpinan  $2,842 < 10$ , dan Budaya Organisasi  $2,031 < 10$  Dan nilai *tolerance* Motivasi  $0,526 > 0,1$  Kepemimpinan  $0,352 > 0,1$  dan Budaya Organisasi  $0,492 > 0,1$  sehingga terbebas dari multikolinieritas.

### c. Uji Heteroskedastisitas

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





**Gambar 4.3 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas**

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22*

Berdasarkan gambar 4.3 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 tidak heteroskedastisitas.

## 9. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

**Tabel 4.66**  
**Regresi Linier Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-6,387	8,017		-,797	,430
	MotivasiKerja	,827	,191	,565	4,336	,000
	Kepemimpinan	,455	,190	,382	2,397	,021
	BudayaOrganisasi	-,231	,181	-,171	-1,274	,209

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel 4.66 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut  $Y = -6,387 + 0,827 X_1 + 0,455 X_2 + (-0,231) X_3 + e$ .

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka nilai kepuasan kerja karyawan (Y) adalah sebesar -6,387.
- Jika terjadi peningkatan motivasi kerja sebesar 1 satuan, maka kepuasan kerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,827.
- Jika terjadi peningkatan kepemimpinan sebesar 1 satuan, maka kepuasan kerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,455.
- Jika terjadi peningkatan budaya organisasi sebesar 1 satuan, maka kepuasan kerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar -0,231.

## 10. Uji Hipotesis

### a. 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%. Jika nilai signifikansi  $t < 0,05$  artinya

terdapat pengaruh yang signifikan antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai signifikansi  $t > 0,05$  artinya tidak terdapat pengaruh antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.67**  
**Uji Parsial (t)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-6,387	8,017		-,797	,430
MotivasiKerja	,827	,191	,565	4,336	,000
Kepemimpinan	,455	,190	,382	2,397	,021
BudayaOrganisasi	-,231	,181	-,171	-1,274	,209

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel 4.67 diatas dapat dilihat bahwa pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengujian signifikan dengan kriteria kerpuasan kerja karyawan:

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  $Sig. t > \alpha$

- 1) Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 4,336 > t_{tabel} 1.677$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_1$  diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hipotesis sebelumnya diterima.
- 2) Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 2,397 > t_{tabel} 1.677$  dan signifikan  $0,021 > 0,05$ , maka  $H_2$  diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hipotesis sebelumnya diterima.

- 3) Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} -1,274 < t_{tabel} 1.677$  dan signifikan  $0,209 > 0,05$ , maka  $H_3$  ditolak dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hipotesis sebelumnya diterima.

**b. 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 4.68**  
**Uji Signifikan Simultan (Uji F)**

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1450,780	3	483,593	22,356	,000 <sup>b</sup>
	Residual	973,424	45	21,632		
	Total	2424,204	48			

a. Dependent Variable: KepuasanKerja

b. Predictors: (Constant), BudayaOrganisasi, MotivasiKerja, Kepemimpinan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel 4.68 di dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  sebesar  $22,356$  sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar  $2,81$  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 motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Maka hipotesis penelitian ini ( $H_3$ ) adalah diterima.

### c. Koefisien Determinasi

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

**Tabel 4.69**  
**Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,774 <sup>a</sup>	,598	,572	4,651	2,117

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

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22

Berdasarkan tabel 4.69 di atas dapat dilihat bahwa angka *adjusted R Square* 0,598 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 5,98% kepuasan kerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya  $100\% - 5,98\% = 9,40\%$  dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model penelitian ini seperti insentif, motivasi kerja, lingkungan kerja dan lain-lain.

## B. Pembahasan

### 1. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja karyawan

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 4,336 > t_{tabel} 1.677$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan cabang Medan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Gajah Mada (2017), dimana Motivasi Kerja secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menyatakan motivasi

dapat menjadi suatu variabel yang dapat mempengaruhi variabel kepuasan kerja diharapkan para karyawan memiliki motivasi yang tinggi akan pekerjaan dan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan perintah dari atasan. Berdasarkan hasil dari regresi linier berganda jika motivasi kerja terjadi peningkatan maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,827 atau 82,7%.

## **2. Pengaruh Kepemimpina terhadap Kepuasan kerja karyawan**

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 2,397 > t_{tabel} 1.677$  dan signifikan  $0,021 > 0,05$ , maka  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Gajah Mada (2017), dimana Kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian apabila kepemimpinan ada peningkatan maka akan berpengaruh pada perubahan pencapaian kepuasan kerja. Berdasarkan hasil dari regresi linier berganda jika kepemimpinan terjadi peningkatan maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,455 atau 45,5%.

## **3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan**

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} -1,274 < t_{tabel} 1.677$  dan signifikan  $0,209 > 0,05$ , maka  $H_3$  ditolak dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan cabang Medan. Hal ini menyatakan bahwa budaya

organisasi yang diterapkan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil dari regresi linier berganda jika budaya organisasi terjadi peningkatan maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar -0,231 atau -23,1 %.

#### **4. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.**

Hasil menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 22,356 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,81 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 motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan cabang Medan. Maka hipotesis penelitian ini (H3) adalah diterima.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan, dimana  $t_{hitung} 4,336 > t_{tabel} 1,677$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ .
2. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan, dimana  $2,397 > t_{tabel} 1,677$  dan signifikan  $0,021 > 0,05$ .
3. Budaya Organisasi secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan, dimana bahwa  $t_{hitung} -1,274 < t_{tabel} 1,677$  dan signifikan  $0,209 > 0,05$ .
4. Motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara simultan atau bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan. Dimana bahwa berdasarkan hasil uji F dapat diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 22,356 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,81 yang dapat dilihat pada  $\alpha = 0,05$  (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ .



## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta kesimpulan yang telah dikemukakan, maka penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat dijadikan masukan untuk manajemen Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan, yaitu:

1. Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan harus memberikan apresiasi kepada para karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
2. Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan harus lebih melibatkan pemimpin dalam memberi perhatian dan motivasi kepada para bawahannya.
3. Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan harus dapat memberikan penghargaan kepada para karyawan yang mampu menunjukkan prestasi dalam melaksanakan pekerjaannya dengan mengembangkan program pengembangan karir yang dapat meningkatkan nilai-nilai budaya organisasi yang telah diterapkan di dalam perusahaan
4. Bagi penelitian selanjutnya di sarankan untuk menambahkan variabel lain yang belum diteliti agar terjadi variasi dalam penelitian dan sebagai masukan baru bagi perusahaan yang diteliti terutama pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Medan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Edy Sutrisno, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group, Jakarta.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gajah Mada. 2017. “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Aceh Tenggara”. Skripsi. Fakultas Sosial Sains. Universitas Pembangunan Panca Budi: Medan.
- Hasibuan, M (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: Haji Mas Agung.
- Hasibuan. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi, cetaka kesembilan belas, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Indrawan, M. (2018). Pelaksanaan Administrasi Pemerintahan Desa di Desa Loleng Kecamatan Kota Bangun Kabupaten Kutai Kartanegara. *eJournal Administrasi Negara*, 4.
- Irawan, I., & Pramono, C. (2017). Determinan Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia.
- Mangkunegara (2019), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- P. Robbins, S., & Judge, T.A. (2018). *Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Untuk Perusahaan. Cetakan I. Jakarta: Murai Kencana.
- Siagian, P. (2016). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Yogyakarta Andi.
- Sugiyono, (2017). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*. Yogyakarta: Multi Presindo
- Wardani, Rodiathul Kusuma. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan* (Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya).
- Wibowo (2018). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Ariansyah, A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Camat Tabir Kabupaten Merangin. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(1), 30-23
- Erniwati, S., Ramly, M., & Alam, R. (2020). Leadership style, organizational culture and job satisfaction at employee performance. *Point Of View Research Management*, 1(3), 09-18.
- Herdiana, H. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di kantor BPJS Ketenagakerjaan Kota Tasikmalaya. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 2(1), 26-32.
- Restanti, E. Y., Indrawati, M., & Muninghar, M. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(5), 732-744.
- Saragih, M. G., & Taufik, A. (2020). The Effect Of Destination Images On Tourist Loyalty With Satisfaction As Mediation.
- Shintiya, C. A. D., & Hamdani, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Pd. Bpr Bkk Blora. *Econbank: Journal of Economics and Banking*, 2(2), 129-137.
- Wahyuni, S., Mesra, B., Harianto, E., & Batubara, S. (2020). Optimalisasi Aplikasi Media Sosial Dalam Mendukung Promosi Wisata Geol Kepada Masyarakat Desa Pematang Serai. *Jurdimas (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat) Royal*, 3(2), 129-134.