



# ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi pada PT. Poliplas Indah Sejahtera)

Linggar Nariswari, Mudji Rahardjo<sup>1</sup>

linggarnariswari13@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50329, Phone +622476486851

## ABSTRACT

*This research is motivated by the research gap and phenomena that exist in PT. Poliplas Indah Sejahtera. This study aims to analyze the effect of transformational leadership style and organizational culture on employee job satisfaction.*

*This study uses a transformational leadership style and organizational culture as an independent variable, and employee job satisfaction as the dependent variable. Based on the formula Slovin, respondents drawn in this study were as many as 80 employees. Processing data using multiple linear regression.*

*Based on the results of instrument test, the indicators used in this study proved to be valid and reliable. Based on the classic assumption test, there is no symptoms of multicollinearity, heteroscedasticity does not happen, and the data can be distributed normally. Based on the multiple linear regression test, transformational leadership style and organizational culture has a positive and significant impact on employee job satisfaction at PT. Poliplas Indah Sejahtera, either partially or simultaneously. Linear regression equation of the relationship between the variables in this study are:  $Y = 0,436X_1 + 0,196X_2$ .*

*Keywords: Transformational Leadership Style, Organizational Culture, Job Satisfaction*

## PENDAHULUAN

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja (Wibowo, 2012). Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer, dan sudah menjadi tujuan perusahaan untuk selalu meningkatkan produktivitasnya. Gaya kepemimpinan transformasional berusaha menanamkan dan mendorong para bawahan/anggota organisasi untuk bersikap kritis terhadap pendapat dan pandangan yang sudah mapan di lingkungan organisasi atau yang ditetapkan oleh pemimpin (Hadari Nawawi, 2003). Budaya dalam suatu organisasi berperan dalam menghasilkan karyawan yang puas atau tidak puas karena budaya organisasi mencakup bagaimana karyawan melakukan pekerjaan dan bagaimana mereka diperlakukan.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya penelitian terdahulu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan Yang, Yi-Feng dan Islam, Majidul (2012) menunjukkan hasil yang sama bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar  $\beta = 0,636$ ,  $p < 0,01$ . Berbeda dengan penelitian tersebut, penelitian yang telah dilakukan oleh (Çetin, Münevver et. al 2012), menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bank. Variabel kepemimpinan transformasional dengan nilai koefisien regresi sebesar  $\beta = -0,054$ ,  $p = 0,389$  terbukti berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Ni Made Ria Satyawati dan I Wayan Suartana (2014) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien regresi sebesar  $= 0,244$  dengan taraf signifikansi  $< 0,05$ . Penelitian terdahulu lainnya telah dilakukan oleh Dewi Kapsari Ariyani (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan dengan koefisien regresi  $= -0,061$  dengan taraf signifikansi  $< 0,05$ .

Penelitian ini juga dilatarbelakangi oleh adanya masalah yang ditemukan di PT. Poliplus setelah sebelumnya telah dibagikan kuesioner pra survey kepada 25 responden. Berdasarkan kuesioner pra survey yang telah dibagikan tersebut didapatkan hasil yang disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 1**  
**Hasil Kuesioner Pra Survey Mengenai Kepuasan Kerja**

No	Indikator Kepuasan Kerja	Jawaban									
		STP		TP		N		P		SP	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
1.	Kepuasan terhadap pekerjaan	-	-	9	36	7	28	8	32	1	4
2.	Kepuasan thdp atasan dlm memberikan pengawasan	-	-	16	64	5	20	3	12	1	4
3.	Kepuasan terhadap gaji	-	-	8	32	12	48	5	20	-	-
4.	Kepuasan terhadap lingk kerja (kondisi kerja)	1	4	13	52	7	28	4	16	-	-
5.	Kepuasan terhadap jam kerja	-	-	6	24	9	36	10	40	-	-
6.	Kepuasan terhadap rekan kerja	1	4	-	-	4	16	16	64	4	16

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Tabel 1 menunjukkan hasil bahwa sebanyak 64% responden tidak puas terhadap pemimpin dalam memberikan pengawasan, dan sebanyak 52% responden tidak puas terhadap lingkungan atau kondisi kerja di dalam perusahaan. Hal ini menunjukkan masih rendahnya kepuasan kerja karyawan dilihat dari dua aspek tersebut. Rendahnya kepuasan kerja karyawan di PT. Poliplus tentunya akan berdampak buruk bagi perusahaan, karena akan menurunkan semangat karyawan dalam bekerja. Semangat yang turun secara otomatis juga akan menurunkan kualitas karyawan, yang tentunya akan berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan.

### **KERANGKA PEMIKIRAN TEORETIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Poliplus Indah Sejahtera.

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinannya harus mampu menciptakan kondisi yang membuat karyawannya merasa puas akan pekerjaannya. Hadari Nawawi (2003) mengemukakan gaya kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan/anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Komang Ari Suastika dan Made Surya Putra (2013), Yi-Feng Yang dan Majidul Islam (2012), M.L. Voon dkk. (2011), serta Yenny Anggraeni dan T. Elisabeth Cintya Santosa (2013). Hipotesis yang dirumuskan:

H1 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

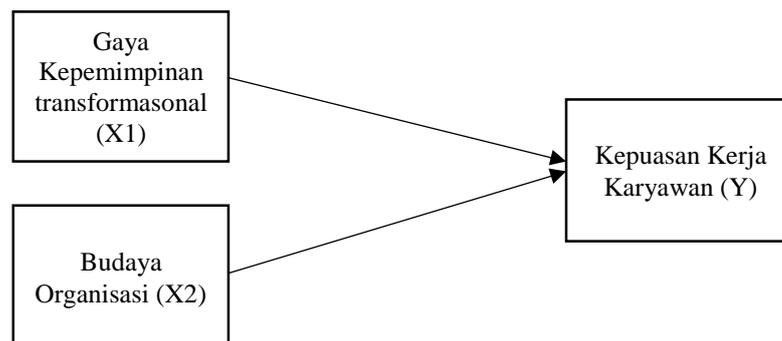
Budaya organisasi mengacu pada sistim dan kebiasaan yang dianut oleh anggota organisasi, yang berbeda antara organisasi yang satu dengan organisasi lainnya. Kekuatan budaya suatu organisasi mempunyai pengaruh perilaku etis para manajernya yang kemudian mempengaruhi manajer dalam memimpin bawahannya. Kesesuaian antara individu dalam organisasi dan budaya dalam suatu organisasi tersebut sangatlah penting karena budaya organisasi menunjukkan bagaimana anggota organisasi tersebut berperilaku dan melakukan pekerjaan. Robbins, Stephen P. (2003) menyebutkan bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi yang lain. Budaya organisasi itu berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apakah mereka menyukai budaya itu atau tidak.

Hal ini sesuai dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Ni Made Ria Satyawati dan I Wayan Suartana (2014), Hasbi Widagdo dkk. (2013), Pirzada Sami Ullah Sabri dkk. (2011), Klara Innata Arishanti (2009), dan Salman Habib dkk (2014). Hipotesis yang dirumuskan:

H2 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

Berdasarkan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen yang telah diuraikan di atas, maka dapat digambarkan suatu kerangka pemikiran sebagai berikut:

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber: Komang Ari Suastika dan Made Surya Putra (2013), Yi-Feng Yang dan Majidul Islam (2012), M.L. Voon dkk. (2011), serta Yenny Anggraeni dan T. Elisabeth Cintya Santosa (2013), Ni Made Ria Satyawati dan I Wayan Suartana (2014), Hasbi Widagdo dkk. (2013), Pirzada Sami Ullah Sabri dkk. (2011), Klara Innata Arishanti (2009), dan Salman Habib dkk (2014).

## **METODE PENELITIAN**

### **Variabel Dependen**

Variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, Fred., 2006).

### **Variabel Independen**

Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Variabel independen yang pertama yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X1) yaitu pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan/anggota

organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan (Hadari Nawawi, 2003).

Menurut Burd (dalam Hadari Nawawi, 2003), kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang diterapkan dalam rangka mempertahankan pemimpin dan organisasinya dengan cara penggabungan tiga unsur, yakni: Strategi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi.

Variabel independen yang kedua ( $X_2$ ) yaitu budaya organisasi. Menurut Fred Luthans (2006), budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berpikir, dan bertindak secara benar dari hari ke hari. Luthans juga menyebutkan bahwa beberapa karakteristik penting dari budaya organisasi dilihat sebagai aturan perilaku, norma, nilai dominan, filosofi, aturan, dan iklim organisasi.

### Penentuan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Poliplas Indah Sejahtera sebanyak 100 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling* (sampling acak sederhana) yaitu teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut (Martono, Nanang., 2011). Dari jumlah populasi yang ada, ukuran sampel minimum diperoleh dengan penghitungan menggunakan rumus Slovin (Umar, Husein., 2008), yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + [N(e)^2]}$$

keterangan:

$N$  = Ukuran populasi.

$n$  = Ukuran sampel.

$E$  = kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditoleransi, misalnya 5%.

Dari rumus di atas dapat ditentukan ukuran sampel minimum:

$$n = \frac{100}{1 + [100(0,05)^2]}$$

$$n = 80$$

Berdasarkan rumus diatas dapat diambil sampel minimum dari populasi sebanyak 80 sampel.

### Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan regresi linier berganda.

### Analisis Regresi Linier

Model regresi linier dalam penelitian ini dapat ditulis dalam persamaan:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan :

$Y$  = Variabel *dependent* (kepuasan kerja karyawan)

$a$  = Konstanta

$b_1, b_2$  = Koefisien regresi variabel bebas

$X_1$  = Variabel *independent* (gaya kepemimpinan)

$X_2$  = Variabel *independent* (budaya organisasi)

$e$  = *standart error* / tingkat kesalahan.

### Uji Asumsi Klasik

Model regresi harus lolos uji asumsi klasik yang meliputi uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah di dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Sedangkan uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2006). Dalam penelitian ini, model regresi telah lolos dari uji asumsi klasik tersebut.

### Uji Signifikansi Parameter Individual (uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Artinya, variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2006).

### Uji Signifikansi Simultan (uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat (Ghozali, 2006).

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

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif

Berdasarkan tanggapan dari 80 responden tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, pada subbab ini akan diuraikan secara rinci deskripsi dari variabel-variabel tersebut. Dengan menggunakan *three box method*, maka uraian deskripsi dari ketiga variabel tersebut adalah sebagai berikut:

#### - Deskripsi variabel gaya kepemimpinan transformasional

Tabel 2

Indikator	Skor (skala)					Indeks	Kategori
	1 (STS)	2 (TS)	3 (N)	4 (S)	5 (SS)		
Kekaguman karyawan terhadap pemimpin	0	3	16	53	8	61,2	Tinggi
Kepercayaan karyawan terhadap pemimpin	0	1	13	56	10	63	Tinggi
Kepercayaan pemimpin terhadap karyawan	0	0	19	48	13	62,8	Tinggi
Kemampuan pemimpin dalam menjelaskan visi dan misi organisasi	0	2	22	50	6	60	Tinggi
Kemampuan pemimpin menciptakan <i>image</i>	0	10	30	36	4	54,8	Sedang
Kemampuan pemimpin dalam menghargai karyawan	0	4	9	58	9	62,4	Tinggi
Kemampuan pemimpin memberdayakan karyawan	1	9	18	46	6	57,4	Sedang
Kemampuan pemimpin memberikan kesempatan sukses kepada karyawan	0	2	16	53	9	61,8	Tinggi
	<b>Rata-rata</b>					<b>60,425</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Tabel tersebut menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai indeks rata-rata sebesar 60,425. Dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berada dalam kategori tinggi. Artinya, secara umum, penilaian

karyawan terhadap gaya kepemimpinan transformasional di PT. Poliplas Indah Sejahtera sudah cukup baik.

- **Deskripsi variabel budaya organisasi**

**Tabel 3**  
**Tanggapan responden tentang variabel budaya organisasi**

Indikator	Skor (skala)					Indeks	Kategori
	1 (STS)	2 (TS)	3 (N)	4 (S)	5 (SS)		
Profesionalisme karyawan terhadap pekerjaan	0	0	7	44	29	68,4	Tinggi
Jarak dari manajemen	0	4	24	48	4	58,4	Sedang
Kepercayaan pada rekan sekerja	0	1	6	48	25	67,4	Tinggi
Keteraturan dalam organisasi	0	13	14	46	7	57,4	Sedang
Konflik dalam anggota organisasi	0	13	26	32	9	55,4	Sedang
Integrasi antar departemen	0	3	7	50	20	65,4	Tinggi
<b>Rata-rata</b>						<b>62,06</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Dari tabel 3 tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai indeks rata-rata sebesar 62,06. Hal ini menunjukkan bahwa indeks rata-rata tersebut berada pada kategori tinggi. Artinya, responden memberikan penilaian yang baik terhadap budaya organisasi yang ada di PT. Poliplas Indah Sejahtera.

- **Deskripsi variabel kepuasan kerja karyawan**

**Tabel 4**  
**Tanggapan responden tentang variabel kepuasan kerja karyawan**

Indikator	Skor (skala)					Indeks	Kategori
	1 (STS)	2 (TS)	3 (N)	4 (S)	5 (SS)		
Kepuasan terhadap pekerjaan	0	5	15	56	4	59,8	Tinggi
Kepuasan terhadap gaji	1	31	24	23	1	46,4	Sedang
Kepuasan terhadap promosi	0	4	3	64	9	63,6	Tinggi
Kepuasan terhadap pengawasan (supervisi)	0	1	11	58	10	63,4	Tinggi
Kepuasan terhadap kelompok kerja (rekan kerja)	0	1	3	63	13	65,6	Tinggi
Kepuasan terhadap kondisi kerja	0	4	26	46	4	58	Sedang
<b>Rata-rata</b>						<b>59,46</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer yang dilah, 2015

Tabel 4 di atas menunjukkan indeks jawaban responden tentang variabel kepuasan kerja dengan nilai 59,46. Dapat disimpulkan bahwa penilaian responden terhadap variabel kepuasan kerja masuk ke dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaan, gaji, kesempatan promosi, atasan, rekan kerja, dan lingkungan kerja dapat dikatakan cukup baik.

### Uji Analisis Regresi Linier

Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Koefisien regresi dihitung dengan tujuan meminimumkan penyimpangan antara nilai aktual dan nilai estimasi variabel dependen berdasarkan data yang ada (Tabachnick dalam Ghozali, 2006). Hasil analisis regresi linier dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Hasil uji regresi linier**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,329	,443		3,001	,004
Gaya Kepemimpinan Transformasional	,454	,106	,436	4,296	,000
Budaya Organisasi	,174	,090	,196	1,927	,050

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel tersebut, maka dapat dibuat persamaan regresi linier yang mencerminkan hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

$$Y = 0,436X_1 + 0,196X_2$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja Karyawan

X<sub>1</sub> = Gaya Kepemimpinan Transformasional

X<sub>2</sub> = Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,436 dan variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,196.

### Uji Signifikansi Parameter Individual (uji t)

Hasil perhitungan uji parsial (uji t) dapat dilihat pada tabel 6 berikut ini:

**Tabel 6**  
**Hasil uji parsial (uji t)**

Model	Coefficients <sup>a</sup>		T	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	1,329	,443	3,001	,004
Gaya Kepemimpinan Transformasional	,454	,106	4,296	,000
Budaya Organisasi	,174	,090	1,927	,050

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Pada tabel 6 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional mempunyai arah positif dengan hasil t hitung sebesar 4,296 dan probabilitas sebesar 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 atau 5%, berarti nilai signifikansi yang didapat lebih kecil dari 0,05. Hasil t hitung untuk variabel budaya organisasi pada tabel 6 juga menunjukkan arah positif dengan hasil sebesar 1,927 dan probabilitas 0,050. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, maka nilai signifikansi yang didapat tersebut lebih kecil dari 0,05.

### Uji Signifikansi Simultan (uji F)

Hasil uji simultan (uji F) dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 7**  
**Hasil uji simultan (uji F)**

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,216	2	1,608	15,111	,000 <sup>b</sup>
	Residual	8,195	77	,106		
	Total	11,411	79			

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Tabel 7 tersebut menunjukkan bahwa nilai F yang didapat adalah sebesar 15,111 dengan probabilitas 0,000. Dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 atau 5%, maka dapat disimpulkan bahwa probabilitas bernilai lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen mempunyai pengaruh simultan terhadap variabel dependen, yang berarti variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independennya.

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

Hasil dari uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 8**  
**Hasil uji koefisien determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,531 <sup>a</sup>	,282	,263	,32623

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Pada tabel 8 di atas menunjukkan hasil dari perhitungan  $R^2$  yang dapat dilihat dari kolom *Adjusted R Square* adalah sebesar 0,263. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel independen yang ada dalam penelitian ini mempunyai pengaruh terhadap variabel dependennya sebesar 26,3%. Sedangkan pengaruh sebesar 73,7% dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti oleh penelitian ini seperti kompensasi, stress kerja, lingkungan kerja, dan lain-lain.

### Pembahasan Hasil Penelitian

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji regresi, gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Poliplals Indah Sejahtera. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji regresi dari variabel gaya kepemimpinan transformasional yang menunjukkan nilai 0,436 dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan hasil uji regresi ini pula, hipotesis satu yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dapat terbukti dan diterima.

Berdasarkan hasil uji hipotesis,  $H_2$  yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan terbukti dan dapat diterima. Dapat disimpulkan bahwa semakin efektif gaya kepemimpinan transformasional ditunjukkan oleh seorang atasan, semakin meningkat pula kepuasan kerja karyawannya. Gaya kepemimpinan transformasional tersebut dapat ditunjukkan melalui kekaguman karyawan terhadap atasannya, kepercayaan karyawan terhadap atasannya dan sebaliknya, kemampuan atasan dalam menyampaikan visi dan misi organisasi, kemampuan atasan dalam menarik perhatian karyawan, sikap atasan dalam menghargai karyawan, kesempatan yang diberikan atasan untuk karyawannya mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri, dan kesempatan yang diberikan oleh atasan untuk karyawannya meraih kesuksesan dalam bekerja.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji regresi, variabel budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Poliplas Indah Sejahtera. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil uji regresi dari variabel tersebut yang menunjukkan angka 0,196 dengan taraf signifikansi  $0,050 < 0,05$ . Melalui hasil uji regresi ini pula, pernyataan hipotesis dua bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan telah terbukti dan dapat diterima.

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang diciptakan secara tepat dan budaya organisasi yang ditanamkan dengan kuat akan menciptakan organisasi yang efektif, yang juga akan menghasilkan peningkatan kepuasan kerja karyawan. Budaya yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui beberapa aspek antara lain adalah para karyawan yang mau mencurahkan seluruh kemampuannya untuk bekerja, perhatian yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawan yang mempunyai masalah, sikap ramah tamah antara para karyawan di tempat kerja, rapat yang dilakukan tepat waktu, dan kerjasama antar departemen di dalam perusahaan.

### **KESIMPULAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN**

Berdasarkan pembahasan dan hasil analisis data yang telah dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis pertama ( $H_1$ ) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dapat diterima. Hal ini terbukti dari hasil  $t$  hitung sebesar 4,296 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Artinya,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa apabila gaya kepemimpinan transformasional diterapkan secara efektif, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Hipotesis kedua ( $H_2$ ) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dapat diterima. Terbukti dengan hasil data  $t$  hitung dengan arah positif sebesar 1,927 dan tingkat signifikansi  $0,05 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin kuat budaya organisasi ditanamkan dan diterapkan, maka akan semakin meningkat kepuasan kerja karyawannya.

Berdasarkan hasil analisis regresi, variabel gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja dengan nilai beta (  $\beta$  ) sebesar 0,436. Sedangkan variabel budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dengan nilai beta (  $\beta$  ) sebesar 0,196. Dapat disimpulkan bahwa dari kedua variabel tersebut, yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan adalah variabel gaya kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi ( $R^2$ ), diperoleh nilai *Adjusted R Square* untuk pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,26. Artinya, gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di PT. Poliplas Indah Sejahtera sebesar 26,3%. Sedangkan 73,7% lainnya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Adapun keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini adalah masih banyaknya responden yang mengisi kuesioner dengan seadanya tanpa mau membaca pertanyaan dengan seksama. Hal ini salah satunya disebabkan oleh kurangnya kepedulian responden akan pentingnya jawaban yang mereka berikan terhadap penelitian ini.

**REFERENSI**

- Apriyani, Dewi Kapsari (2013). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mandalatama Armada Motor Semarang. *E-Jurnal Universitas Dian Nuswantoro*.
- Çetin, Münevver, et al (2012). The Effects of Leadership Styles and the Communication Competency of Bank Managers on the Employee's Job Satisfaction: The Case of Turkish Banks. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 227-235.
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit - Undip.
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Martono, Nanang. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Nawawi, Hadari. (2003). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Robbins, Stephen P & Judge, A. Timothy. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Satyawati, Ni Made Ria & Suartana, I Wayan. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Keuangan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 17-32.
- Suastika, Komang Ari & Putra, Made Surya (2013). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja. *E-Jurnal Universitas Udayana*, 17-31.
- Wibowo. (2011). *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- \_\_\_\_\_. (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Yang, Yi Feng & Islam, Majidul. (2012). The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction: The Balanced Scorecard Perspective. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 386-402.