

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN**

(Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)

Kantor Cabang Kota Malang Kawi)

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh Ujian Sarjana pada Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya

KOKO HERAWAN BUDIONO

NIM. 10503020011127



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2014**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja
Karyawan (Studi Pada PT. Bank Rakyat Indonesia
(Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi)

Disusun oleh : Koko Herawan Budiono

NIM : 105030200111127

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 14 Oktober 2014

Komisi Pembimbing,

Ketua

Anggota



Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si
NIP. 19520607 198010 1 001



Gunawan Eko Nurtjahjono, S.Sos, M.Si
NIP. 19720412 200604 1 001

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan Majelis Penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Pada :

Hari : Rabu
Tanggal : 5 November 2014
Jam : 10.00
Skripsi Atas Nama : Koko Herawan Budiono
Judul : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi)

Dan dinyatakan lulus

MAJELIS PENGUJI

KETUA



Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si
NIP. 19520607 1989010 1 001

ANGGOTA



Gunawan Eko N. S.Sos, M.Si
NIP. 19720412 200604 1 001

ANGGOTA



Drs. Heru Susilo, M.A
NIP. 19591210 198601 1 001

ANGGOTA



Arik Prasetya, S.Sos, M.Si, Ph.D
NIP. 19760209 200604 1 001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 19 September 2014
Mahasiswa,



Nama : Koko Herawan B
NIM : 105030200111127

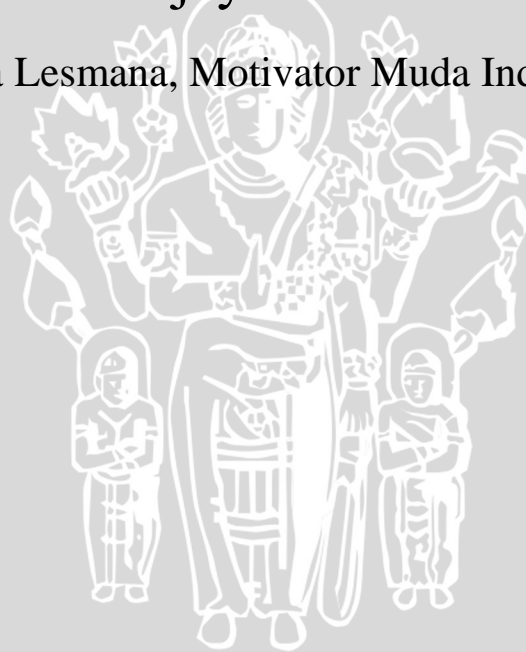
MOTTO

“Tidak Ada Hasil Yang Mengkhianati Usaha”

(Quote : Elvira Devinamira, Puteri Indonesia 2014)

“Yang muda yang berkarya, Yang Muda terus
berjaya”

(Quote : Yovita Lesmana, Motivator Muda Indonesia)



RINGKASAN

Koko Herawan Budiono, 2014, **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi** Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si, Gunawan Eko Nurtjahjono, S.Sos, M.Si, M.Si 97 hal + xii.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi. Tehnik pengambilan sampel ditentukan dengan menggunakan *Random Sampling* dengan membagikan kuesioner pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi. Metode analisis yang dipergunakan adalah metode analisis defkriptif, metode analisis statistik yang terdiri dari analisis regresi linier sederhana, dan pengujian koefisien determinasi (R²).

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan pada faktor Budaya Organisasi (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Kota Malang Kawi.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja



SUMMARY

Koko Herawan Budiono, 2014, The Influence Organizational Culture On Employee Job Satisfaction (Studies at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Brach Office Malang Kawi) Drs. M. Djudi Mukzam, M.Si, Gunawan Eko Nurtjahjono, S.Sos, M.Si, M.Si 97 page + xii.

The purpose of this study was to determine the effect of Organizational Culture on Employee Job Satisfaction at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Branch Office Malang Kawi. The sampling technique was determined by using a random sampling by distributing questionnaires to employees PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Branch Office Malang Kawi. The analytical method used is descriptive analysis method, statistical analysis method that consists of simple linear regression analysis, and testing of the coefficient of determination (R^2).

The results of this study showed a positive and significant influence on organizational culture factors (X) of the Employee Satisfaction (Y) at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Branch Office Malang Kawi.

Keywords: Organizational Culture, Job Satisfaction



KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan atas kehadiran ALLAH SWT, yang telah meluapkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul :

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi).

Skripsi ini merupakan tugas akhir individu yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya dukungan bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat.

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Ibu Prof. Dr. Dra. Endang Siti Astuti, M.Si, selaku Ketua Jurusan Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Mohammad Iqbal, S.Sos, M.IB, DBA, selaku Sekretaris Jurusan Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Dr. Wilopo, MAB, selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
5. Bapak Rizki Yudhi Dewantara S.Sos, MPA, selaku Sekretaris Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administasi Universitas Brawijaya.

6. Bapak Drs. Mochammad Djudi, M.Si, selaku Ketua Dosen Pembimbing Skripsi yang telah banyak memberikan kritikan, dukungan, dan saran dalam penyusunan Skripsi penulis.
7. Bapak Gunawan Eko Nurtjahjono, S.Sos, M.Si selaku anggota komisi pembimbing yang telah banyak memberikan kritikan, dukungan, dan saran dalam penyusunan Skripsi penulis.
8. Seluruh Dosen Pengajar Administrasi Bisnis yang telah memberikan ilmu bermanfaat bagi penulis.
9. Pimpinan, staf dan karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi yang telah memberikan ijin dan bantuan selama penulis melakukan penelitian.
10. Kepada kedua orang tua terima kasih atas kasih sayang yang tiada henti, berikut saran, fasilitas, segala bentuk dukungan baik moral maupun spritiual dan doa yang selalu terpanjatkan untuk terselesainya penulisan skripsi.
11. Kepada saudara-saudara kandung penulis Sasti Herawati, Anton Raditya, Anisha Rahayu, terima kasih selalu memberikan dukungan dan doa untuk menyelesaikan studi dan Skripsi penulis.
12. Kepada sahabat-sahabat (Tia, Natasha, Alana, Fajri, Fakhrian, Arie, Adi, Harvijan, Ekky, Bintang, Hilman, Agung, Faradi) terima kasih untuk tawa, canda, dan dukungan tiada henti sehingga penulis selalu semangat untuk menyelesaikan Skripsi hingga selesai.
13. Semua pihak yang telah membantu terselesainya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebut satu persatu.

repository.ub.ac.id

Demi kesempurnaan Skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga Skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan saran yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Harapan penulis agar Skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca dan menambah wawasan serta pengetahuan khususnya mengenai Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja.

Malang, 23 Oktober 2014

Koko Herawan Budiono



DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI | i |
| MOTTO | ii |
| RINGKASAN | iii |
| SUMMARY | iv |
| KATA PENGANTAR | v |
| DAFTAR ISI | viii |
| DAFTAR TABEL | x |
| DAFTAR GAMBAR | xi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xii |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Rumusan Masalah..... | 4 |
| C. Tujuan Penelitian | 4 |
| D. Kontribusi Penelitian | 4 |
| E. Sistematika Pembahasan | 5 |
| | |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| A. Penelitian Terdahulu | 7 |
| B. Budaya Organisasi | |
| 1. Pengertian Budaya Organisasi | 11 |
| 2. Pembentukan Budaya Organisasi | 14 |
| 3. Karakteristik Budaya Organisasi | 15 |
| 4. Fungsi Budaya Organisasi | 18 |
| C. Kepuasan Kerja | |
| 1. Pengertian Kepuasan Kerja | 20 |
| 2. Teori Tentang Kepuasan Kerja | 22 |
| 3. Variabel Kepuasan Kerja..... | 23 |
| 4. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja..... | 24 |
| D. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja..... | 26 |
| E. Model Konsep dan Hipotesis Penelitian | |
| 1. Konsep | 27 |
| 2. Hipotesis | 28 |
| | |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Jenis Penelitian | 29 |
| B. Lokasi Penelitian | 29 |
| C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran | |
| 1. Konsep | 30 |
| 2. Variabel | 31 |
| 3. Definisi Operasional..... | 31 |

| | |
|--|----|
| 4. Skala Pengukuran..... | 36 |
| D. Populasi dan Sampel | |
| 1. Populasi | 37 |
| 2. Sampel | 37 |
| E. Pengumpulan Data | |
| 1. Sumber Data..... | 39 |
| 2. Metode Pengumpulan Data | 39 |
| F. Uji Validitas dan Reliabilitas | |
| 1. Uji Validitas | 40 |
| 2. Uji Reliabilitas..... | 41 |
| 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas | 42 |
| G. Analisis Data | |
| 1. Analisis Statistik Deskriptif..... | 44 |
| 2. Analisis Regresi Sederhana | 45 |
| | |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | |
| A. Gambaran Umum Perusahaan | |
| 1. Sejarah Berdirinya Bank Rakyat Indonesia (BRI) | 47 |
| 2. Visi Misi | 50 |
| 3. Struktur Organisasi BRI Kantor Cabang Kota Malang Kawi | 50 |
| B. Gambaran Umum Responden | |
| 1. Jenis Kelamin | 57 |
| 2. Usia Responden | 58 |
| 3. Lama Bekerja Responden..... | 59 |
| 4. Pendidikan Responden..... | 59 |
| C. Analisis Data | |
| 1. Analisis Deskriptif | 60 |
| 2. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Sederhana..... | 70 |
| D. Pembahasan | |
| 1. Gambaran Budaya Organisasi BRI Kantor Cabang Malang Kawi | 73 |
| 2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan | 75 |
| | |
| BAB V PENUTUP | |
| A. Kesimpulan | 76 |
| B. Saran | 77 |
| | |
| DAFTAR PUSTAKA | 79 |
| DAFTAR LAMPIRAN | 82 |

DAFTAR TABEL

| No. | Judul | Hal |
|-----|---|-----|
| 1. | Penelitian Terdahulu | 10 |
| 2. | Konsep, Variabel, Indikator, dan Item..... | 35 |
| 3. | Penentuan Skor Jawaban Responden..... | 36 |
| 4. | Populasi dan Sampel Berdasarkan Jabatan | 38 |
| 5. | Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X) | 42 |
| 6. | Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)..... | 43 |
| 7. | Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 57 |
| 8. | Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... | 58 |
| 9. | Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja | 59 |
| 10. | Karakteristik Responden Tingkat Pendidikan | 59 |
| 11. | Interpretasi Rata-Rata Jawaban Responden..... | 60 |
| 12. | Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X) | 60 |
| 13. | Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y). | 66 |
| 14. | Persamaan Regresi | 70 |
| 15. | Pedoman Untuk Interpretasi Koefisien Korelasi | 72 |

DAFTAR GAMBAR

| No. | Judul | Hal |
|------------|--|------------|
| 1. | Model Konsep..... | 28 |
| 2. | Struktur Organisasi BRI Kantor Cabang Kota Malang Kawi | 51 |

DAFTAR LAMPIRAN

| No. | Judul | Hal |
|------------|--|------------|
| 1. | Kuisisioner Penelitian..... | 81 |
| 2. | Distribusi Frekuensi Jawaban Responden | 87 |
| 3. | Uji Validitas dan Reliabilitas | 92 |
| 4. | Regresi Linier Sederhana | 96 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan lingkungan yang semakin cepat dan persaingan yang semakin ketat menuntut setiap organisasi mampu menghadapi tantangan global khususnya kompetisi dan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten di bidangnya. Kompetensi SDM sangat dibutuhkan, bila suatu organisasi ingin tetap bertahan bertahan di tengah persaingan yang semakin ketat. Karena itu, tidaklah mengherankan apabila berjalan atau tidaknya suatu organisasi salah satunya dipengaruhi oleh seberapa tinggi kualitas sumber daya manusia dan kemampuan organisasi untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya eksternal yang meliputi teknologi, sosial budaya, situasi ekonomi dan politik secara maksimal.

Menurut Simamora (2004:2) “Aspek manusia bagi organisasi sangat penting, karena manusia memberikan cetusan kreatif dalam suatu organisasi yang akan membawa kemajuan”. Keberhasilan suatu organisasi ditunjukkan oleh kemampuannya mencapai tujuan organisasi. Penerapan strategi sumber daya manusia sesuai dengan visi, misi, dan strategi perusahaan salah satunya yaitu melalui pembentukan budaya organisasi yang tepat di perusahaan.

Budaya organisasi yang merupakan nilai-nilai yang dianut anggota organisasi sangat menentukan fungsi dan identitas organisasi dalam menjaga keselarasan budaya organisasi, dengan budaya organisasi tersebut diharapkan akan dapat menciptakan suatu kepuasan yang tinggi, komitmen yang kuat dan kinerja yang

baik dalam lingkungan suatu organisasi. Kehidupan sehari-hari seorang tidak akan terlepas dari lingkungannya, kepribadian seorang akan dibentuk pula oleh lingkungan dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak.

Budaya organisasi yang positif tentunya akan memberikan pengaruh positif pula kepada pelaku usaha, atau karyawan sehingga mampu mengembangkan perusahaan ke arah yang lebih besar. Dengan demikian budaya organisasi akan berfungsi sebagai penjamin kelangsungan hidup apabila di dalam organisasi tersebut terdapat nilai-nilai fundamental yang baik dan menjadikan anggota untuk fokus kepada pencapaian tujuan organisasi.

Sikap yang dibentuk oleh budaya organisasi erat kaitannya dengan kepuasan kerja yaitu sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya ketidakpuasan atas pekerjaan menunjukkan sikap negatif. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan salah satu indikator efektivitas manajemen yang berarti bahwa budaya organisasi telah dikelola dengan baik.

Menurut Mangkunegara (2005:231) “Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyokong diri pegawai berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan dapat bekerja dengan maksimal dan mengerjakan tugas dengan semangat sehingga memberi hasil baik”. Karyawan dengan hasil kerja yang baik juga berarti mempunyai kualitas tinggi sehingga akan memberikan kepuasan kepada

pelanggan, karena dapat memberikan suatu keuntungan bagi perusahaan atau organisasi tersebut, karena kepuasan pelanggan sama artinya dengan strategi menghasilkan laba jangka panjang.

PT BRI (Persero), Tbk. sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak disektor perbankan dan telah *go public*, dengan berpedoman pada ketentuan yang berlaku, telah mengimplementasikan prinsip-prinsip Budaya Organisasi dalam setiap aspek pengelolaan perusahaan. BRI menyadari bahwa keberlangsungan eksistensi perusahaan tidak hanya diukur dari performa keuangan, dan peningkatan keuntungan, melainkan juga melalui performa internal perusahaan.

BRI menerapkan nilai-nilai perusahaan (*corporate value*) yang menjadi landasan berpikir, bertindak, serta berperilaku setiap insan BRI sehingga menjadi budaya kerja perusahaan yang solid dan berkarakter. Nilai-nilai Perusahaan mencakup nilai Budaya Organisasi yang diterjemahkan dalam Tindakan Budaya Organisasi yang menjadi landasan cara berpikir, berperilaku dan bertindak individu-individu dalam kelompok yang dipergunakan secara terus menerus. Semua insan Bank diharuskan bertindak sesuai nilai-nilai pokok tersebut dalam pelaksanaan tugas.

Nilai-nilai perusahaan BRI yang di dalamnya terdapat Budaya Organisasi dalam praktiknya dilaksanakan di seluruh unit kerja BRI di Indonesia. Salah satunya adalah PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi, kantor cabang yang terletak di JL Kawi No 20-22 Kota Malang ini merupakan 1 (satu) dari 3 (tiga) kantor cabang dari Kantor Wilayah Kota Malang. Melalui beberapa

unit yang dikelola oleh BRI Malang Kawi yaitu Kantor Cabang Pembantu, Kantor Unit, dan Teras BRI dengan total karyawan lebih dari 170 karyawan, diharapkan mampu mewakili seberapa jauh penerapan Budaya Organisasi yang berkaitan dengan Kepuasan Kerja Karyawan di BRI khususnya di Kantor Cabang Malang Kawi.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Kantor Cabang Malang Kawi)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dalam latar belakang, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gambaran Budaya Organisasi serta Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi ?
2. Apakah ada pengaruh antara Budaya Organisasi (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk :

1. Menggambarkan berbagai aspek dan karakteristik dari budaya organisasi PT. BRI Kantor Cabang Malang Kawi.

2. Mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi.

D. Kontribusi Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan diatas, maka hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan kontribusi baik secara akademis maupun praktis bagi pihak – pihak sebagai berikut :

1. Kontribusi Praktis
 - a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi PT. BRI Kantor Cabang Malang Kawi untuk dapat membangun budaya organisasi yang kuat, dimana dengan budaya organisasi yang kuat tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam kaitannya meningkatkan loyalitas mereka terhadap organisasi.
 - b. Diharapkan dapat member informasi serta menambah wawasan dan pengetahuan bagi pihak yang berkepentingan dalam penelitian.
2. Kontribusi Akademis
 - a. Pengaplikasian keilmuan yang telah diperoleh terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia.
 - b. Sebagai sumbangsih pemikiran pada PT. BRI Kantor Cabang Malang Kawi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

E. Sistematika Pembahasan

Agar mendapatkan gambaran yang lebih jelas dan terperinci mengenai isi penelitian ini, maka penulis akan menguraikan secara singkat dalam sistematika

pembahasan. Sistematika pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari lima bab. Secara garis besar, uraian dari sistematika pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan

Dalam bab ini diuraikan pembahasan yang masih bersifat umum yang meliputi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini berisi teori – teori yang berkaitan dengan penulisan skripsi yang nantinya digunakan untuk melandasi pemikiran dalam pembahasan masalah dari penelitian yang dilakukan.

BAB III : Metode Penelitian

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrument penelitian, dan teknik analisis data.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan

Bab ini mengenai penyajian data yang terdiri dari gambaran umum perusahaan, penyajian data penelitian, analisis dan interpretasi data serta pemecahan masalah.

BAB V: Penutup

Bab ini merupakan bab akhir yang berisikan kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk memberikan gambaran, kerangka berpikir, dan sekaligus untuk mempelajari berbagai metode analisis yang digunakan oleh peneliti sebelumnya. Beberapa penelitian terdahulu diajukan dalam penelitian ini yang berkaitan dengan masalah penelitian tentang Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan adalah sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Esalona Anilena (2011) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Trakindo Utama Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah para seluruh staf karyawan PT. Trakindo Utama Medan. Jumlah sampel yang digunakan adalah sebesar jumlah populasi 61 karyawan dengan jumlah sampel sebanyak 53 orang. Peneliti menggunakan variabel bebas yaitu Etika (X_1), Taraf Internasional (X_2), Gigih (X_3), Proaktif (X_4), Saling Menghormati (X_5), dan Pengembangan Karyawan (X_6) serta variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

Peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penjelasan (*eksplanatory*) yang digunakan untuk menjelaskan adanya variabel -variabel yang diuji dengan menggunakan pengujian statistik. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui penyebaran kuesioner, wawancara, dan studi dokumentasi. Teknik sampling menggunakan metode *purposive sampling* yaitu penentuan sampel dengan

pertimbangan tertentu. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensial. Tahap analisis data menggunakan model regresi berganda program SPSS versi 12.0.

Kesimpulan yang dapat dikemukakan adalah ada pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Trakindo Utama Medan. Variabel yang paling berpengaruh adalah Taraf Internasional dan Saling Menghormati. Dengan nilai t_{hitung} Taraf Internasional 4,329 dan Saling Menghormati 2,061.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Yudha Setiawan (2010) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Studi Pada Pegawai Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Malang). Dalam penelitian ini diketahui bahwa variabel bebas terdiri dari Integrasi (X_1), Perilaku Kepemimpinan (X_2), Stabilitas (X_3), Orientasi Detail (X_4), Orientasi Hasil (X_5). Sedangkan variabel terikatnya adalah Kepuasan Kerja (Y).

Jenis penelitian yang digunakan adalah *eksplanatory* dengan metode penelitian kuantitatif, sehingga teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu menyebarkan kuesioner kepada 62 karyawan dengan jumlah sampel 54 orang. Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda menggunakan program SPSS 15.0

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas yaitu integrasi, perilaku kepemimpinan, stabilitas, orientasi detail dan orientasi hasil memiliki hasil hubungan yang sangat erat dengan kepuasan kerja dan memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja sebesar 76,7% yang ditunjukkan oleh nilai $R Square$

3. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Puspita Sari (2006) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan Studi Pada PT. Multibreeder Adirama Indonesia, Tbk Unit 04 Singosari – Malang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *eksplanatory* serta metode penelitian yang dipakai adalah kuantitatif. Penelitian tersebut digunakan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan yaitu pengaruh Budaya Organisasi yang terdiri dari variabel bebas Komunikasi (X_1), *Reward* (X_2), dan *Teamwork* (X_3) terhadap Komitmen Karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini berjumlah 230 karyawan tetap PT. Multibreeder Adirama Indonesia, Tbk Unit 04 Singosari – Malang. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 23 karyawan dengan teknik *stratified random sampling* berdasarkan atas tingkatan-tingkatan golongan.

Penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial yang digunakan untuk mengetahui unsur-unsur variabel X yaitu Budaya Organisasi terhadap Komitmen Karyawan (Y) dan data diolah menggunakan komputer program SPSS 11.0.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas yang terdiri dari bebas Komunikasi (X_1), *Reward* (X_2), dan *Teamwork* (X_3) terhadap Komitmen Karyawan sebagai variabel terikat.).

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

| NO | Nama & Judul Penelitian | Variabel Penelitian | Metode Analisis | Hasil Penelitian |
|----|--|---|--|--|
| 1 | Esalona (2011), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai, Studi Pada PT. Trakindo Utama Medan. | Etika (X_1), Taraf Internasional (X_2), Gigih (X_3), Proaktif (X_4), Saling Menghormati (X_5), dan Pengembangan Karyawan (X_6) dan Kepuasan Kerja (Y) | Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensial. | Adanya pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Trakindo Utama Medan. Variabel yang paling berpengaruh adalah Taraf Internasional dan Saling Menghormati. |
| 2 | Yudha Setiawan (2010), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Pegawai Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Malang) | Integrasi (X_1), Perilaku Kepemimpinan (X_2), Stabilitas (X_3), Orientasi Detail (X_4), Orientasi Hasil (X_5) dan Kepuasan Kerja (Y). | Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda | Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas yaitu integrasi, perilaku kepemimpinan, stabilitas, orientasi detail dan orientasi hasil memiliki hasil hubungan yang sangat erat dengan kepuasan kerja dan memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja. |
| 3 | Dewi Puspita (2006), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan (Studi Pada PT. Multibreeder Adirama Indonesia, Tbk Unit 04 Singosari – Malang) | Komunikasi (X_1), <i>Reward</i> (X_2), dan <i>Teamwork</i> (X_3) dan Komitmen Karyawan (Y). | Analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial | Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas yang terdiri dari bebas <i>Reward</i> , <i>Teamwork</i> terhadap Komitmen Karyawan sebagai variabel terikat. Dari hasil penelitian yang dilakukan bahwa variabel dominan adalah <i>reward</i> (imbalan). |

Sumber : Data diolah, 2014

B. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Manusia adalah makhluk hidup yang berbudaya, setiap perbuatannya mencerminkan sistem kebudayaan yang berintegrasi dengan dirinya, baik cara berpikir, memandang sebuah permasalahan, berinteraksi dengan sesama, cara bertingkah laku, berbicara, pengambilan keputusan dan lain sebagainya. Suatu organisasi adalah hal yang tidak dapat terlepas dari struktur kehidupan bermasyarakat. Sejak lahir secara langsung manusia sudah dikenalkan dengan organisasi kecil yaitu keluarga. Dalam struktur organisasi terkecil tersebut tidak mungkin juga terlepas dari ikatan budaya yang ada dalam organisasi. Ikatan budaya yang tercipta dalam organisasi tercipta dalam organisasi tersebut dapat dicipta dan dibentuk oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam organisasi bangsa, bisnis maupun bangsa.

Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku dan bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Dari hal ini terlibat bahwa budaya merupakan alat perekat sosial dan menghasilkan kedekatan, sehingga dapat memperkecil diferensiasi dalam sebuah organisasi. Budaya Organisasi juga memberikan makna bersama sebagai dasar dalam berkomunikasi dan memberikan rasa saling pengertian.

Budaya itu sesungguhnya cukup sulit untuk didefinisikan karena memiliki struktur yang multidimensi dengan komponen yang berbeda pada setiap tingkat.

Budaya juga bersifat dinamis dan selalu berubah dan menjadi relatif stabil pada jangka waktu yang singkat. Perlu waktu dalam merubah suatu budaya terutama dalam budaya organisasi.

Secara etimologis (asal-usul kata), budaya organisasi terdiri dari dua kata, yakni budaya dan organisasi. Sementara istilah budaya pertama kali dikemukakan oleh seorang antropologi bernama Edward B. Taylor yang menyatakan bahwa “Budaya adalah sekumpulan pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat, kapabilitas, dan kebiasaan yang diperoleh seseorang sebagai anggota perkumpulan atau komunitas. Dalam istilah sosiologi budaya dapat diterjemahkan sebagai kumpulan simbol, mitos, dan ritual yang penting dalam memahami sebuah realitas sosial”.

Menurut Robbins (2007:721) “Budaya organisasi merupakan suatu perangkat sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan sebagian besar cara mereka bertindak antara satu dengan yang lain dan orang luar yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya”. Sedangkan Gibson (1977:77) mendefinisikan : “Budaya organisasi sebagai bauran nilai-nilai, kepercayaan, norma, dan perilaku dalam suatu organisasi”. Budaya Organisasi menurut Schein dalam Luthans (2006:124) :

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar diciptakan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut.

Glaser dalam Kreitner dan Kinicki (2005:323) menyatakan “Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari

waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi”. Beraneka ragamnya bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda hal ini wajar karena lingkungan organisasinya berbeda-beda pula misalnya perusahaan jasa, manufaktur, dan trading.

Kotter dan Heskeet (1992:109) menyatakan “Budaya organisasi adalah nilai dari praktik yang dimiliki bersama diseluruh kelompok dalam suatu perusahaan, sekurang-kurangnya dalam manajemen senior.” Lebih lanjut Kotter dan Heskett (1992:111) menyebutkan terdapat tiga macam budaya organisasi yang mampu meningkatkan kinerja, yaitu :

- a. Budaya kuat. Dalam organisasi yang memiliki budaya organisasi yang kuat, hampir semua atasan/penyelia menganut seperangkat nilai dan metode dalam menjalankan aktivitas bisnis yang relatif lebih konsisten. Pada budaya perusahaan yang kuat pula, karyawan baru akan mengadopsi nilai dengan sangat cepat. Dalam kondisi budaya seperti itu seorang atasan dapat dikoreksi oleh bawahannya, selain juga oleh pimpinannya jika kedapatan melanggar peraturan yang berlaku.
- b. Budaya organisasi yang dapat meningkatkan kinerja adalah budaya yang strategis cocok dan sesuai. Artinya budaya organisasi haruslah tepat secara kontekstual.
- c. Budaya perusahaan yang bersifat adaptif. Budaya yang adaptif membantu organisasi dalam beradaptasi dan mengantisipasi perubahan lingkungan. Budaya adaptif diasosiasikan di sepanjang waktu, dan yang mempunyai ciri tidak adaptif adalah budaya yang penuh birokrasi, anggotanya sangat reaktif, menolak resiko dan sangat tidak kreatif. Pembentukan budaya adaptif harus memiliki karakteristik yang berbeda. Adapun ciri budaya organisasi yang adaptif adalah siap menanggung resiko, percaya diri, proaktif terhadap kehidupan organisasi dan juga kehidupan individu karyawannya.

Dari berbagai definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat sistem nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian terwujud dalam penampilan, sikap, dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu yang menjadi integritas internal dan adaptasi eksternal. Begitu pentingnya budaya dalam organisasi sehingga para teoritis organisasi akhir-akhir ini telah mengakui dan

menyadari bahwa budaya dapat memberikan warna tersendiri dalam hubungan antar anggota-anggota di dalam organisasi. Budaya juga dipandang sebagai variabel independen yang mempengaruhi perilaku anggota guna meningkatkan kinerja dan kinerja organisasi. Budaya organisasi yang positif akan memacu organisasi ke arah yang lebih baik. Sebaliknya, budaya organisasi yang negatif akan memberi dampak yang negatif bagi organisasi. Oleh sebab itu, apabila budaya organisasinya baik maka kinerja yang akan dicapai pasti juga akan lebih baik.

2. Pembentukan Budaya Organisasi

Ghani (2003:138) mengemukakan budaya organisasi memiliki unsur-unsur pembentuk yang mewarnai budaya yang dicitrakannya. Unsur-unsurnya adalah:

- a. Pekerja, pengusaha, dan lingkungan
Sebagai subjek yang menjalankan perusahaan, pekerja dan pengusaha merupakan unsur yang paling menentukan profil dan sifat budaya perusahaan.
- b. Alat produksi / *asset*
Perusahaan yang masih mengandalkan tenaga kerja (padat karya) tentunya berbeda kultur budaya perusahaannya dibandingkan dengan industri manufaktur yang padat energi atau modal. Demikian juga antara bagian administrasi dan produksi. Ada nuansa subkultur pada lingkungan yang berlainan.
- c. Sistem dan prosedur
Sistem dan prosedur mengatur tata laksana pengelolaan perusahaan sehari-hari. Untuk menciptakan budaya berorientasi *best practice company*, sistem dan prosedur harus disesuaikan dengan tantangan, peluang, dan sasaran perusahaan. Harus ada sinergi antara budaya perusahaan dengan aturan main pada perusahaan tersebut.
- d. Wewenang dan otoritas
Wewenang, otoritas tugas, jabatan, dan gaya pribadi akan mewarnai budaya perusahaan. Struktur usaha yang memiliki pola distribusi wewenang dan otoritas merata akan menciptakan budaya egalitarian, berbeda dengan otoritas terpusat. Demikian juga perilaku individu, khususnya yang memiliki peran sentral (*key position*) akan mewarnai budaya kerja perusahaan yang bersangkutan.

Ndraha (2003:76) menyatakan bahwa “Terbentuknya budaya tidak dalam sekejap, tidak bisa dikarbid. Pembentukan budaya memerlukan waktu bertahun-tahun bahkan puluhan dan ratusan tahun. Pembentukan budaya diawali oleh (para pendiri (*founder*))”.

Hal ini ditegaskan oleh Schein dalam Sobirin (2007:220) menjelaskan proses pembentukan budaya organisasi mengikuti alur sebagai berikut:

- a) Para pendiri dan pimpinan lainnya membawa serta satu set asumsi dasar, nilai-nilai prespektif, artefak kedalam organisasi dan menanamkannya kepada karyawan.
- b) Budaya muncul ketika para anggota organisasi berinteraksi satu sama lain untuk memecahkan masalah-masalah pokok organisasi yakni masalah integrasi dan adaptasi eksternal.
- c) Secara perseorangan, masing-masing anggota organisasi boleh menjadi seorang pencipta budaya organisasi baru (*culture creator*) dengan mengembangkan berbagai cara untuk menyelesaikan persoalan-persoalan individual seperti persoalan identitas diri, control, dan pemenuhan kebutuhan serta bagaimana agar bisa diterima oleh lingkungan organisasi yang diajarkan kepada generasi penerus.

3. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya yang terdapat dalam suatu organisasi dianggap sebagai suatu yang abstrak, namun budaya organisasi juga mempunyai karakteristik tertentu yang dapat didefinisikan dan diukur. Menurut Robbins (2008:256) karakteristik tersebut antara lain :

- a. Inovasi dan pengambilan resiko
Tingkat daya pendorong karyawan untuk bersikap inovatif dan mengambil berani mengambil resiko. Sejauh mana anggota dari organisasi didukung untuk menjadi lebih inovatif dan mampu mengambil resiko
- b. Perhatian terhadap detail
Sejauh mana karyawan untuk mampu memperlihatkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail diharapkan mampu menunjukkan kecermatan.

- c. Orientasi terhadap hasil
Tingkat tuntutan karyawan terhadap manajemen untuk lebih memusatkan perhatian pada hasil, dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- d. Orientasi terhadap individu
Tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu yang ada dalam organisasi.
- e. Orientasi terhadap tim
Tingkat efektivitas pekerjaan yang diatur dalam tim, bukan secara perorangan
- f. Agresivitas
Tingkat tuntutan terhadap orang-orang yang berlaku agresif dan bersaing, dan tidak bersikap santai
- g. Stabilitas
Tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo berbanding pertumbuhan.

Budaya organisasi sebagai suatu nilai atau kebiasaan yang menjadi filosofi anggota organisasi atau motivasi dalam melaksanakan tugasnya akan mempunyai karakteristik yang berbeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

Schein (2004:374) membedakan karakteristik organisasi sebagai berikut :

- a. Mengamati perilaku yang menjadi kebiasaan seperti kebiasaan penggunaan bahasa yang khas, tradisi-tradisi dan aktivitas ritual organisasi pada situasi tertentu.
- b. Norma-norma kelompok meliputi standar dan nilai-nilai yang secara implisit berkembang dalam kelompok-kelompok kerja yang menjadi pedoman anggota organisasi.
- c. Nilai-nilai yang diyakini yaitu prinsip-prinsip dan nilai-nilai yang diumumkan sebagai suatu yang harus dicapai dan dilaksanakan oleh organisasi.
- d. Filosofi formal, yaitu adanya kebijakan-kebijakan publik serta prinsip-prinsip ideologis yang menjadi pedoman bagi organisasi dalam hubungannya dengan pihak-pihak yang berkepentingan.
- e. Aturan main dalam organisasi yaitu adanya peraturan-peraturan yang tidak secara langsung berlaku dalam organisasi dimana anggota organisasi harus mematuhi agar diterima secara penuh.
- f. Iklim organisasi yaitu suasana yang diciptakan dalam organisasi melalui *lay-out* fisik dan cara yang dilakukan anggota dalam berinteraksi dengan sesamanya atau pihak-pihak luar.
- g. Ketrampilan khusus yaitu adanya ketrampilan khusus yang dimiliki anggota organisasi dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu, serta kemampuan untuk dapat melanjutkan tugas yang selalu beralih pada setiap generasi tanpa harus memperhatikannya secara tertulis.
- h. Kebiasaan berfikir, pola kejiwaan atau paradigma yaitu adanya kerangka pemahaman kognitif yang menjadi pedoman bagi persepsi, pemikiran dan

bahasa yang digunakan anggota organisasi serta selalu disampaikan kepada anggota-anggota yang baru selama masa sosialisasi awal.

- i. Pemahaman bersama yaitu pengertian yang muncul sebagai hasil interaksi antar sesama anggota organisasi. Saling pengertian dan pemahaman dalam organisasi. Saling pengertian dan pemahaman dalam organisasi ini sangat menentukan maju dan berkembangnya organisasi.
- j. Simbol-simbol fisik yaitu adanya ide-ide kreatif, perasaan dan cara organisasi yang dikembangkan, sehingga menampakkan ciri-ciri dan karakteristik dari organisasi itu sendiri. Hal-hal tersebut tercermin dalam bentuk fisik bangunan, *lay-out* tempat kerja dan kantin serta materi-materi fisik lainnya.

Sementara Susanto (2008:57), mengemukakan bahwa karakteristik-

karakteristik budaya organisasi sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan, memegang peranan penting dalam budaya organisasi terutama pada organisasi yang budayanya masih lemah.
- b. Inovasi, dalam mengerjakan tugas-tugas lebih berorientasi pada pola pendekatan dengan metode yang telah teruji atau memberikan keleluasaan untuk menerapkan cara baru melalui eksperimen.
- c. Inisiatif individu, meliputi derajat tanggung jawab, kebebasan, dan independensi dari tiap-tiap anggota organisasi.
- d. Toleransi terhadap resiko, adalah seberapa jauh kemampuan sumber daya manusia didorong untuk lebih agresif, inovatif, dan mau menghadapi resiko.
- e. Pengarahan, kejelasan terhadap organisasi dalam menentukan objektivitas dan harapan terhadap sumber daya manusia dengan hasil kerja yang dilakukan.
- f. Integrasi, bagaimana unit-unit di dalam organisasi didorong untuk melakukan kegiatannya dalam suatu koordinasi yang baik.
- g. Dukunfan manajemen, seberapa baik manajer memberikan komunikasi yang jelas dan dukungan terhadap karyawan.
- h. Pengawasan, adalah melakukan supervisi atau pengawasan langsung maupun tidak langsung pihak manajemen untuk melihat secara keseluruhan dari perilaku anggota organisasi.
- i. Identitas, pemahaman anggota organisasi yang memihak kepada organisasi secara penuh.
- j. Sistem penghargaan, dikaitkan dengan reward yang didasarkan pada kriteria-kriteria hasil kerja anggota organisasi.
- k. Toleransi terhadap konflik, mendorong anggota organisasi untuk kritis terhadap konflik yang terjadi.
- l. Pola Komunikasi, adanya komunikasi yang terbatas pada hierarki formal dari setiap organisasi.

Semua karakteristik budaya organisasi sebagaimana dikemukakan diatas tidak

dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya, artinya unsur-unsur tersebut

mencerminkan budaya yang berlaku dalam suatu jenis organisasi, baik yang

berorientasi pada pelayanan jasa atau organisasi yang menghasilkan produk barang. Norma budaya yang kuat membuat suatu organisasi efisien. Setiap orang menyadari pentingnya budaya dan bagaimana budaya dianut. Agar efektif, Budaya tidak hanya harus efisien, tetapi juga harus sesuai dengan kebutuhan bisnis, perusahaan dan pegawainya.

4 . Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat diartikan bersifat penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma dan nilai perilaku yang dianut dan diikuti oleh individu dalam organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi lebih kuat, tujuan organisasi dapat terakomodasi dan tercapai dengan baik. Schein (2004:382) membagi fungsi budaya organisasi berdasarkan tahap pengembangannya yaitu :

- a. Fase awal merupakan tahap pertumbuhan suatu organisasi. Pada tahap ini, fungsi budaya organisasi terletak pada pembeda baik terhadap lingkungan maupun terhadap kelompok organisasi lain.
- b. Fase pertengahan hidup organisasi. Pada fase ini, budaya organisasi berfungsi sebagai integrator karena munculnya sub-sub budaya baru sebagai penyelamat krisis identitas dan membuka kesempatan untuk mengarahkan perubahan budaya organisasi
- c. Fase dewasa. Pada fase ini, budaya organisasi dapat sebagai penghambat dalam berinovasi karena berorientasi pada kebesaran masa lalu dan menjadi sumber nilai untuk berpuas diri.

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Sementara Fungsi budaya organisasi menurut Robbins (2007:725) adalah :

- a) Budaya berperan sebagai penentu batas-batas. Artinya budaya menciptakan perbedaan atau yang membuat unik suatu organisasi dan membedakannya dengan organisasi lainnya.
- b) Budaya ciri dan identitas yang khas suatu organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya
- c) Budaya memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu. Karena budaya mengandung nilai dan norma yang dianggap baik dan penting dalam kehidupan setiap anggotanya.

- d) Budaya meningkatkan stabilitas sistem sosial karena budaya adalah perekat atau integritas internal sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan cara menyediakan standar mengenai apa yang sebaiknya dikatakan dan dilakukan karyawan dan apa yang tidak baik.

Susanto (2008:65), menyatakan bahwa budaya dalam organisasi mempunyai

beberapa fungsi sebagai berikut :

a. Pengikat Organisasi

Budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi terutama pada saat organisasi terutama pada saat organisasi menghadapi guncangan atau gangguan atau hambatan baik dari dalam maupun luar akibat adanya suatu perubahan. Organisasi yang mempunyai budaya yang kuat tentu akan mampu bertahan dan keluar dari guncangan yang datang karena mampu memanfaatkan budaya sebagai penguat bagi organisasi untuk menghadapi segala macam hambatan, gangguan atau ancaman yang menghadang.

b. Integrator

Budaya organisasi merupakan alat untuk menyatukan beragam sifat, karakter, bakat, dan kemampuan dari setiap anggota organisasi yang beraneka ragam.

c. Identitas Organisasi

Budaya organisasi merupakan salah satu dari identitas organisasi tersebut.

d. Energi

Budaya organisasi berfungsi sebagai suntikan energi untuk mencapai kinerja yang tinggi.

e. Ciri Kualitas

Budaya organisasi merupakan representasi dari ciri kualitas yang berlaku dalam organisasi tersebut.

f. Motivator.

Budaya organisasi merupakan pemberi semangat bagi para anggota organisasi. Budaya yang kuat akan menjadi motivator yang kuat pula bagi para anggota organisasinya.

g. Pedoman Gaya Kepemimpinan.

Budaya organisasi yang telah mengakar kuat, dapat menjadi pedoman gaya kepemimpinan yang sesuai untuk kondisi organisasi yang bersangkutan. Seringkali sebuah organisasi baik itu yang disengaja ataupun tidak membawa sebuah pandangan baru tentang kepemimpinan. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu membawa anggota organisasi keluar dari polemik krisis akibat perubahan yang terjadi.

h. *Value enhancer*

Salah satu fungsi organisasi adalah untuk meningkatkan nilai dari para *stakeholder*. Ini berarti, peningkatan nilai untuk para anggota juga bagi para pelanggan, pemasok, dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat dan meresap kuat dalam setiap benak anggota organisasi akan menjadi salah satu faktor yang mampu meningkatkan nilai bagi para anggota, pelanggan, pemasok dan pihak lain yang berhubungan dengan organisasi tersebut.

Selain hal yang dikemukakan diatas, budaya juga memiliki fungsi lainnya yaitu sebagai pembentuk tingkah dan perilaku. Budaya organisasi bertindak sebagai mekanisme alasan yang masuk akal (*sense-making*) serta kendali yang menuntun dan membentuk sikap dan perilaku karyawan. Fungsi terakhir inilah yang paling menarik. Meskipun budaya organisasi bersifat samar, tidak terwujud, implisit, dan begitu adanya. Tetapi, setiap organisasi mengembangkan sekumpulan inti yang berisi nilai, norma, asumsi, pemahaman, dan aturan-aturan implisit yang mengatur perilaku sehari-hari di tempat kerja.

Sehingga para pendatang baru mempelajari aturan, mereka tidak diterima sebagai anggota penuh organisasi sebelum mereka menerapkannya. Pelanggaran aturan oleh pihak eksekutif tinggi atau karyawan lini depan membuat masyarakat luas tidak senang dan memberi hukuman yang berat karena memang budaya tersebut menjadi citra atau ciri dari organisasi tersebut. Jika ada penyimpangan akan menimbulkan *inkonsistensi* dari pandangan masyarakat. Ketaatan pada budaya menjadi basis utama bagi pemberian kompensasi

C . Kepuasan Kerja

1 . Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidak pekerjaan mereka, atau suatu perasaan tidak senang pegawai yang relatif berbeda dari pemikiran objektif dan keinginan perilaku. Tika (2005:130) menyebutkan “Kepuasan kerja sebagai Kriteria efektivitas mengacu kepada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya. Ukuran kepuasan meliputi sikap karyawan, penggantian karyawan,

absensi, kelambanan, keluhan, kesejahteraan, dan sebagainya”. Moorse dalam Panggabean (2002:128) mengemukakan “Pada dasarnya, kepuasan kerja tergantung kepada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang mereka peroleh”. Sedangkan Luthans (2006:175) berpendapat bahwa :

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh hasil tujuan kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa dari pelaksanaan tugas-tugasnya.

Rivai (2008:222) mengatakan “sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun ragamnya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang cenderung tak terbatas”. Artinya, kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Lebih lanjut Rivai (2008:223) mengemukakan, “Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap Individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya”.

Handoko (2001:78) menyebutkan, “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka”. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang nampak dalam sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Kepuasan kerja tampaknya dapat mempengaruhi keaktifan seseorang dalam dunia kerja, dan ingin melakukan perubahan kerja yang selanjutnya berpengaruh terhadap kemauan untuk bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal

yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya

2 . Teori tentang Kepuasan Kerja

Prabu (2009:120) mengemukakan teori-teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal, diantaranya :

a. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* pegawai lain (*comparison person*). Jadi jika perbandingan tersebut dirasaka seimbang maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi, apabila terjadi tidak seimbang dapat menyebabkan dua kemungkinan yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya sendiri) dan sebaliknya, *under compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding atau *comparison person*)

b. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Kepuasan kerja pegawai tergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka pegawai tersebut menjadi puas. Begitu pula sebaliknya.

c. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai.

d. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolok ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

Sementara Wexley dan Yukl dalam As'ad (2004:98) membagi teori tentang kepuasan kerja dalam tiga macam yaitu :

a. Teori Perbandingan (*Discrepancy Theory*)

Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh individu merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya. Dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya. Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh

individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar.

b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah dia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan adil atau tidak adil atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun ditempat lain.

c. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Prinsip dari dua teori ini adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan *hygiene factors* dan yang lain dinamakan *satisfier* atau *motivators*.

Satisfier atau *Motivators* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari prestasi, pengakuan, wewenang, tanggung jawab, dan promosi. Dikatakan tidak adanya kondisi-kondisi ini bukan berarti membuktikan kondisi sangat tidak puas, tetapi kalau ada, akan membentuk motivasi kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik. Oleh sebab itu faktor ini disebut sebagai pemuas.

Hygiene Factors adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber kepuasan, terdiri dari gaji, insentif, pengawasan, hubungan pribadi, kondisi kerja dan status. Keberadaan kondisi-kondisi ini tidak selalu menimbulkan kepuasan bagi karyawan, tetapi ketidak beradaannya dapat menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan.

3 . Variabel-variabel Kepuasan Kerja

Menurut Davis dalam Prabu 2009:117) variabel kepuasan kerja adalah :

a. Perputaran (*turnover*)

Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tinggi, maka turnover akan rendah. Sedangkan para karyawan yang kurang puas biasanya turnover-nya akan rendah

b. Tingkat Ketidakhadiran (*absence*) Kerja

Karyawan yang kurang puas cenderung tingkat kehadirannya (*absence*) tinggi. Mereka bersaing tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subyektif.

- c. Umur
Ada kecenderungan karyawan yang tua lebih merasa puas dari pada karyawan yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa karyawan yang tua lebih berpengalaman untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan karyawan usia muda biasanya mempunyai harapan ideal tentang dunia kerja, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau tidak keseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.
- d. Tingkat Pekerjaan
Karyawan-karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Karyawan-karyawan yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.
- e. Ukuran Organisasi Perusahaan
Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi karyawan.

4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Smith, Kendall, dan Hulin dalam Munandar (2004:74) adalah :

- a) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.
Hal itu terjadi apabila pekerjaan tersebut memberikan kesempatan individu untuk belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab. Para karyawan lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk mempergunakan ketrampilan dan kemampuan mereka serta menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik dalam mereka berkerja. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.
- b) Kepuasan terhadap imbalan.
Sejumlah uang gaji yang diterima sesuai dengan beban kerjanya dan seimbang dengan karyawan lain pada organisasi tersebut. Bila upah dilihat adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.
- c) Kepuasan dengan promosi.
Kesempatan untuk meningkatkan posisi pada struktur organisasi. Karyawan akan dapat berkembang melalui kenaikan jabatan dan seseorang akan dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan seseorang. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan

memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi.

d) Kepuasan terhadap supervisi.

Bergantung pada kemampuan atasannya untuk memberikan bantuan teknis dalam memotivasi. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan seseorang. Ada 2 (dua) dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan. Yang kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

e) Kepuasan terhadap rekan sekerja.

Menunjukkan seberapa besar rekan sekerja memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial. Karyawan mendapatkan lebih dari sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari mereka dan kebanyakan merupakan kerja yang membutuhkan interaksi sosial. Karena kelompok kerja memerlukan saling ketergantungan antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi seperti itulah efektif membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

Menurut Schermerhorn (1996) pekerja yang puas termotivasi oleh hal-hal

berikut :

- a. Perlakuan yang adil (*Fair Treatment*). Pekerja yang mendapatkan perlakuan yang adil dan tidak berat sebelah, antara lain dalam bidang keamanan kerja, kompensasi, dan respek akan merasa puas dengan pekerjaannya.
- b. Pencapaian (*Achievement*). Pekerja yang mendapat kesempatan untuk melakukan pencapaian kerja yang maksimal seperti mendapatkan kesempatan promosi, merasa bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut akan merasa puas.
- c. Pertemanan (*Camaradie*). Pertemanan yang erat antara pegawai dengan rekan kerja dan atasannya dalam melakukan kerjasama (*teamwork*) akan mendukung terciptanya kepuasan kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja yang dapat dirasakan oleh karyawan sendiri, misalnya kondisi kerja yang buruk, pekerjaan yang monoton, hubungan antar manusia yang tidak serasi, tidak adanya pengakuan prestasi kerja dan tidak diperlakukan adil oleh pimpinan.

D . Hubungan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja

Budaya organisasi berhubungan dengan kepuasan kerja pegawainya karena sikap yang dibentuk oleh budaya organisasi erat kaitannya dengan sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan salah satu indikator juga efektivitas manajemen yang berarti bahwa budaya organisasi telah dikelola dengan baik

Budaya organisasi memberikan pedoman seorang pegawai dalam bekerja, berinteraksi dengan rekan kerja dan atasannya yang pada akhirnya mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Bila hal tersebut ditarik kepada persoalan kepuasan kerja sebagai respons afektif seseorang terhadap pekerjaannya dalam suatu organisasi, maka budaya organisasi turut pula mempengaruhi pembentukan respons afektif tersebut. Hal senada juga diungkapkan oleh Schein (1991:122) “Budaya organisasi dapat menyebabkan kepuasan individual yang dimanifestasikan dalam bentuk pertemuan dan komunikasi antar pribadi yang efektif, keberhasilan sosialisasi individu, dan peningkatan produktivitas kerja”. Beberapa literatur telah membahas pentingnya hubungan budaya organisasi dengan variabel terkait dengan pribadi seperti kepuasan, komitmen, kinerja. Carmeli (2005:174) mengatakan “Implikasi psikologis/afektif atas kecocokan individu dengan organisasi untuk perilaku karyawan mungkin memiliki dampak yang sama pada keseluruhan kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka”.

Penelitian sebelumnya telah banyak menelaah hubungan diantara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja (Esalona, 2011 ; Yudha, 2010 ; Dewi, 2006). Dari ketiga penelitian terdahulu mengemukakan hasil yang signifikan yaitu

terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi sebagai Variabel Independen terhadap Kepuasan Kerja sebagai Variabel Dependen. Nilai tersebut menunjukkan bahwa mempunyai koefisien korelasi dengan tingkat hubungan kuat. Hal tersebut menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Budaya organisasi yang diterapkan dan dikembangkan dengan baik, maka akan menciptakan suasana kerja yang aman dan nyaman sehingga karyawan akan merasa termotivasi untuk bekerja dengan baik dan berdampak juga kepada peningkatan kinerjanya, yang nantinya tidak hanya menguntungkan perusahaan namun juga karyawannya. Karena karyawan nantinya akan mendapatkan perhatian dari perusahaan bisa dengan kompensasi, promosi, tunjangan/bonus yang mengakibatkan karyawan puas dengan pekerjaan tersebut dan sebisa mungkin tidak akan berpindah ke tempat kerja lain. Uraian diatas dapat menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

E . Model Konsep dan Hipotesis

1 . Model Konsep

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan diatas, Model konsep yang melandasi pembahasan tentang Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan adalah penggunaan sumber daya yang ada dalam suatu perusahaan secara umum yaitu mencapai keuntungan semaksimal mungkin. Hal ini dengan visual dapat dilihat pada gambar 1 :



Gambar 1 : Model Konsep

Gambar di atas menggambarkan adanya Pengaruh antara Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja.

2 . Hipotesis

Menurut Sugiyono (2009:64) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan penelitian, belum jawaban empirik”.

Dengan mengacu pada kajian pustaka di atas maka hipotesis dalam penelitian ini dapat disusun model hipotesisnya sebagai berikut :

H_1 = Budaya Organisasi (X) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

Berdasarkan perumusan masalah, tujuan penelitian, dan landasan teori yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- a. Diduga Budaya Organisasi (X) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

BAB III

METODE PENELITIAN

A . Jenis Penelitian

Penelitian merupakan suatu kegiatan atau proses yang dilakukan secara terencana dan sistematis untuk mendapatkan jawaban pemecahan masalah terhadap fenomena yang sedang diteliti. Penelitian ini menggunakan penelitian penjelasan (*explanatory*) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Adapun yang dimaksud penelitian penjelasan (*explanatory*) yaitu penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Menurut Singarimbun dan Effendi (2008:5) “Peneliti yang menjelaskan hubungan kasual antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa. Oleh karena itu, juga dinamakan *testing research* / pengujian hipotesa”.

Penelitian *explanatory*, permasalahan dirumuskan dengan jelas dalam bentuk hipotesis. Alasan utama pemilihan jenis penelitian *explanatory* ini adalah untuk menguji hipotesis yang diajukan dan menjelaskan hubungan sebab akibat yang diperoleh melalui fakta-fakta, sifat-sifat. Diharapkan melalui hipotesis tersebut, dapat menjelaskan hubungan dan pengaruh variabel bebas yaitu Budaya Organisasi (X) dan terhadap variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja (Y).

B . Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi yang terletak di JL Kawi No 20-22 Malang, Jawa Timur. Adapun alasan dan pertimbangan yang mendasari pemilihan lokasi penelitian adalah :

1. PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi merupakan perusahaan yang mempunyai budaya organisasi yang sudah kuat, terbukti dengan perusahaan ini sudah menginjak tahun yang ke-118.
2. Data yang tersedia di PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi dapat memenuhi kebutuhan data untuk mendukung ide yang akan ditulis oleh peneliti.
3. Waktu yang digunakan untuk mengadakan penelitian di PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi tidak terlalu lama sehingga memudahkan penulis untuk memperoleh data yang dibutuhkan.

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran.

1. Konsep

Menurut Nazir (2005:122), “Konsep adalah abstraksi yang perlu diukur. Konsep menggambarkan suatu fenomena secara abstrak yang dibentuk dengan jalan membuat generalisasi terhadap suatu yang khas”. Umumnya konsep dibuat dan dihasilkan secara sadar untuk keperluan ilmiah yang khas dan tertentu. Melalui konsep, peneliti diharapkan akan dapat menyerdehanakan pemikirannya dengan menggunakan satu istilah untuk beberapa kejadian yang berkaitan satu dengan lainnya. Dalam penelitian yang digunakan yaitu :

a) Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi, dipelajari, serta diterapkan yang berfungsi sebagai sistem perekat dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi.

b) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya dalam keadaan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang dinikmati baik dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

2. Variabel

Variabel dapat diartikan sebagai konsep yang memiliki banyak nilai, sehingga dalam pelaksanaan penelitian variabel perlu dioperasionalkan untuk dapat dijadikan petunjuk tentang apa yang harus diamati dan bagaimana mengukur suatu variabel. Variabel – variabel yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

a) Variabel bebas (Variabel Independen)

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah variabel Budaya Organisasi (X).

b) Variabel terikat (Variabel Dependen)

Variabel terikat dalam penelitian ini hanya satu yaitu kepuasan kerja (Y).

3 . Definisi Operasional

Menurut Nazir (2005:126) “Definisi operasional merupakan suatu definisi yang memberikan suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut”. Sedangkan menurut Singarimbun dan Effendi (2008:10) “Definisi operasional adalah suatu definisi yang dinyatakan dalam kriteria atau operasi yang dapat diuji secara khusus dan spesifik.” Definisi operasional dari variabel-variabel penelitian ini adalah :

a) Variabel bebas yaitu Budaya Organisasi (X) :

Budaya organisasi adalah seperangkat sistem nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian terwujud dalam penampilan, sikap, dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu yang menjadi integritas internal dan adaptasi eksternal. Indikator dan item-item dari variabel budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1) Inovasi dan Pengambilan Resiko

Inovasi adalah tingkat daya pendorong karyawan untuk bersikap inovatif, selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan. Adapun item dari inovasi dan pengambilan resiko dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Metode kerja
- b) Tantangan

2) Perhatian terhadap detail

Perhatian terhadap detail adalah tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk memperlihatkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap variabel.

Adapun item-item dari perhatian terhadap detail dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a) Tingkat ketelitian
- b) Cepat tanggap

3) Orientasi terhadap hasil

Orientasi terhadap hasil adalah tingkat tuntutan terhadap manajemen untuk lebih memusatkan perhatian terhadap hasil, dibandingkan perhatian terhadap

teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut. Adapun item dari orientasi terhadap hasil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Mengutamakan hasil kerja
 - b) Perhatian terhadap pekerjaan
- 4) Orientasi terhadap individu

Orientasi terhadap individu adalah tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu yang ada dalam organisasi. Adapun item dari orientasi terhadap individu dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Perhatian terhadap privasi karyawan
 - b) Kebebasan mencapai tujuan
- 5) Orientasi terhadap tim

Orientasi terhadap tim adalah tingkat aktivitas pekerjaan yang diatur dalam tim, bukan secara perorangan. Adapun item dari orientasi terhadap tim dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Kerja sama
 - b) Komunikasi
- 6) Agresivitas

Agresivitas adalah tingkatan tuntutan terhadap orang-orang agar berlaku agresif dan bersaing, dan tidak bersikap santai. Adapun item dan agresivitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Saling menghargai
- b) Visioner

7) Stabilitas

Stabilitas adalah tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan *status quo* berbanding pertumbuhan. Keinginan perusahaan untuk mempertahankan kondisi yang sekarang dan tidak ada kemauan untuk merubah apa yang telah ada. Adapun item dari stabilitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Komitmen karyawan
- b) Kondisi kerja yang nyaman

b) Variabel Terikat yaitu Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya dalam keadaan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang dinikmati baik dalam pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan hal yang sifatnya individual. Dalam hal ini, indikator yang digunakan yaitu :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.
2. Kepuasan terhadap imbalan.
3. Kepuasan dengan promosi
4. Kepuasan terhadap supervisi
5. Kepuasan terhadap rekan kerja

Secara rinci tentang variabel-variabel dan indikator-indikatornya, dalam penelitian ini dapat diuraikan pada tabel 2.

TABEL 2
(Konsep, Variabel, Indikator, Item)

| Konsep | Variabel | Indikator | Item |
|-------------------|------------------------------------|--|--|
| Budaya Organisasi | Budaya Organisasi (X) | 1. Inovasi dan pengambilan resiko. | a. Organisasi memiliki metode kerja yang lebih baik daripada pesaing. b. Organisasi menuntut adanya tantangan-tantangan baru setiap harinya |
| | | 2. Perhatian terhadap detail | a. Organisasi menuntut untuk selalu bekerja tanpa kesalahan sehingga hasil yang dicapai optimal. b. Organisasi selalu menuntut karyawan tanggap terhadap adanya masalah. |
| | | 3. Orientasi terhadap hasil | a. Organisasi mengutamakan hasil kerja yang dicapai daripada metode yang digunakan. b. Organisasi memperhatikan semua pekerjaan yang dilakukan karyawan. |
| | | 4. Orientasi terhadap individu | a. Organisasi selalu memperhatikan masalah pribadi karyawan. b. Organisasi mengijinkan karyawan menggunakan metode kerjanya sendiri |
| | | 5. Orientasi terhadap tim | a. Organisasi menjunjung tinggi kerja sama dalam memajukan perusahaan. b. Organisasi selalu menekankan komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik. |
| | | 6. Agresivitas | a. Pihak pimpinan menghargai perbedaan pendapat antar karyawan b. Organisasi mendorong karyawan untuk berpikir ke masa depan yang lebih baik. |
| | | 7. Stabilitas | a. Organisasi menginginkan karyawan yang mampu berkomitmen mempertahankan tujuan dan nilai-nilai organisasi. b. Manajemen puncak (pimpinan) menginginkan kondisi kerja yang nyaman. |
| Kepuasan Kerja | Kepuasan Kerja Karyawan (Y) | 1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri | a. Pekerjaan saya sangat menarik. b. Tanggung jawab dalam pekerjaan |
| | | 2. Kepuasan terhadap imbalan | a. Perusahaan memberikan imbalan/ gaji yang lebih baik dari pesaing. b. Tunjangan yang diterima cukup |
| | | 3. Kepuasan dengan promosi | a. Dasar (Patokan) dalam melakukan promosi. b. Keadilan dalam pelaksanaan promosi jabatan |
| | | 4. Kepuasan terhadap supervisi | a. Dukungan dari atasan. b. Sikap atasan dalam memperlakukan bawahan. |

| | | |
|--|----------------------------------|--|
| | 5. Kepuasan terhadap rekan kerja | a. Dukungan dari rekan kerja. b. Kenyamanan dalam bekerja bersama rekan kerja |
|--|----------------------------------|--|

Sumber : Data diolah, 2014

4. Skala Pengukuran

Pengukuran yang digunakan adalah skala *Likert*, yaitu dengan memberikan pilihan jawaban untuk rata-rata pertanyaan. Menurut Singarimbun (2008:111) “Skala *Likert*, variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument dari tanggapan responden mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif”.

Oleh karena itu, dalam kuisioner yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan 5 (lima) alternatif jawaban yang harus dipilih oleh responden. Jawaban yang diperoleh diurutkan mulai dari skor 5 hingga 1 berdasarkan gradasi dari sangat positif hingga sangat negatif yang berupa kata-kata antara lain :

Tabel 3
Penentuan Skor Jawaban Responden

| No | Jawaban Responden | Skor |
|----|---------------------------|------|
| 1 | Sangat Setuju (SS) | 5 |
| 2 | Setuju (S) | 4 |
| 3 | Ragu-Ragu (R) | 3 |
| 4 | Tidak Setuju (TS) | 2 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

Sumber : Singarimbun (2008:111)

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Sugiyono (2012:115) menjawab bahwa “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Dalam penelitian ini yang dimaksud sebagai populasi adalah seluruh pegawai PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi yang berjumlah 176 orang.

2. Sampel

Menurut pendapat Sugiyono (2012:116) menyebutkan bahwa “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa sampel adalah objek yang diteliti sebagai bagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang sama dengan populasi”.

Agar besarnya sampel yang diambil dalam penelitian ini dapat dikatakan representatif, maka ditentukan jumlah sampel yang dihitung dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut :

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

Keterangan :

n = jumlah sampel

N = ukuran populasi

a = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditelorir atau diinginkan misalnya (10%)

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{176}{1 + 176(0,1)^2} \\
 &= \frac{176}{2,76} \\
 &= 63,768 \longrightarrow 64 \text{ responden}
 \end{aligned}$$

Jadi, jumlah sampel yang diambil dalam penelitian adalah sebanyak 64 responden yaitu karyawan PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi. Populasi dalam penelitian ini beragam, tersebar dalam beberapa divisi atau sub populasi yang memiliki jumlah karyawan yang berbeda-beda di setiap divisi dan oleh sebab itu, peneliti menggunakan teknik *sampling proportionate stratified sampling*. *Proportionate stratified sampling* menurut Sugiyono (2008:118) adalah “Suatu teknik yang digunakan apabila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proposional”.

Tabel 4
Populasi dan Sampel Berdasarkan Jabatan

| NO | JABATAN | Populasi | Sampel |
|----|----------------------|------------|-----------|
| 1 | Pimpinan Cabang | 1 | 1 |
| 2 | Manager | 4 | 1 |
| 3 | Assistent Manager | 7 | 2 |
| 4 | Supervisor | 7 | 2 |
| 5 | Pelayanan ADK | 12 | 4 |
| 6 | Sekretariat | 6 | 2 |
| 7 | SDM | 8 | 3 |
| 8 | Operasional Staff | 32 | 14 |
| 9 | Teller | 18 | 6 |
| 10 | Customer Service | 15 | 5 |
| 11 | Account Officer | 12 | 4 |
| 12 | Petugas ATM & Devisa | 8 | 3 |
| 13 | Unit Kliring | 10 | 4 |
| 14 | Logistik | 9 | 3 |
| 15 | IT dan Mantain | 11 | 4 |
| 16 | Satpam | 10 | 4 |
| 17 | Supir | 6 | 2 |
| | Total | 176 | 64 |

Sumber : PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi, 2014

E. Pengumpulan Data

1. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a) Data Primer

Merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya, yaitu langsung dari tempat penelitian. Menurut Sugiyono (2009:202) “Data Primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara), data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan peneliti”. Data primer penelitian ini dengan cara kuesioner yang disebarakan kepada responden mengenai Budaya Organisasi pada karyawan PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi.

b) Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2009:202) “Data sekunder merupakan data yang diperoleh dan dicatat oleh pihak lain. Data Sekunder umumnya berupa catatan atau laporan historis dan arsip perusahaan.” Dalam penelitian ini data sekunder yang peneliti gunakan meliputi sejarah perusahaan, visi dan misi perusahaan, bagan organisasi dan jumlah karyawan, dan hal-hal yang berhubungan dengan Budaya Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi.

2. Metode Pengumpulan data

a) Kuesioner

Sugiyono (2012:199) berpendapat bahwa “Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat

pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”. Metode ini dilakukan dengan membuat daftar pertanyaan yang berkaitan dengan masalah Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan kepada karyawan PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi

b) Dokumentasi

Menurut Hasan (2006:24), “Dokumentasi adalah cara pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, mencatat, dan memanfaatkan data dari peneliti sebelumnya”. Mencatat dokumen-dokumen yang dimiliki oleh PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi. Dokumen yang dimaksudkan adalah dokumen yang didalamnya terdapat informasi tentang perusahaan meliputi jumlah karyawan, struktur organisasi dan lain sebagainya sebagai data sekunder untuk mendukung penelitian.

F. Uji Validitas dan Reliabilitas

Akurasi atau keakuratan data hasil penelitian sangatlah penting untuk memberikan informasi ilmiah, maka instrumen harus diuji terlebih dahulu. Data hasil uji coba instrumen perlu dilakukan analisis kevalidan butir (item) atau uji validitas. Data hasil uji coba yang itemnya valid (valid) diuji kembali dengan uji reliabilitas instrumen.

1. Uji Validitas

Menurut Arikunto (2006:168) mengatakan bahwa “Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan suatu instrument”. Uji validitas adalah suatu derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi atau arti

sebenarnya yang diukur. Suatu kuesioner dikatakan *valid* apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkap data dari variabel secara tepat. Jadi, uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui item-item yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang kita teliti. *Valid* tidaknya suatu item dapat diketahui dengan cara membandingkan *Korelasi Product Moment* menurut Arikunto (2006:170) yaitu :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Sumber : Arikunto (2006:170)

Dimana :

r = koefisien korelasi

n = banyaknya populasi

X = variabel yang mempengaruhi (bebas)

Y = variabel yang dipengaruhi (terikat)

2. Uji Reliabilitas

Arikunto (2006:196) menyatakan bahwa: "Untuk mengkaji tingkat reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 dan 0, misalnya angket atau soal bentuk uraian dapat menggunakan rumus Alpha".

Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila alat ukur tersebut digunakan berulang kali karena instrumen penelitian ini dalam bentuk skala 1-5 maka untuk mencari reliabilitas digunakan rumus *Alpha Cronbach* dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \left\{ \frac{k}{(k-1)} \right\} \left\{ \frac{1 - \sum \sigma^2}{\sigma^2} \right\}$$

Keterangan :

- r = reliabilitas instrumen
 $\sum \sigma^2$ = jumlah varians butir
 k = banyaknya butir pertanyaan
 σ^2_t = varians total

3. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Hasil uji validitas dan reliabilitas ini dilakukan dengan bantuan *Program SPSS v.13.0.0 for windows*.

a. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X)

Berdasarkan tabel 5 menunjukkan bahwa semua item pernyataan variabel Budaya Organisasi (X) mempunyai tingkat probabilitas $0,000 < 0,05$ serta r hitung $> r$ tabel sehingga keseluruhan item tersebut dinyatakan valid, dan hasil perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach* diperoleh hasil 0,876 sehingga dinyatakan reliabel untuk keseluruhan item tersebut.

Tabel 5
Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X)

| No | Item | Koefisien Korelasi | Probabilitas | r Tabel | Keterangan |
|------------------------|-------|--------------------|--------------|---------|------------|
| 1 | X1.1 | 0.545 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 2 | X1.2 | 0.502 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 3 | X1.3 | 0.564 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 4 | X1.4 | 0.742 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 5 | X1.5 | 0.647 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 6 | X1.6 | 0.755 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 7 | X1.7 | 0.490 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 8 | X1.8 | 0.496 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 9 | X1.9 | 0.654 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 10 | X1.10 | 0.703 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 11 | X1.11 | 0.658 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 12 | X1.12 | 0.679 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 13 | X1.13 | 0.743 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 14 | X1.14 | 0.601 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| Alpha Cronbach = 0,876 | | | | | Reliabel |

Sumber : Data diolah, 2014

Keterangan:

- X1.1 : Organisasi memiliki metode kerja yang lebih baik daripada pesaing.
- X1.2 : Organisasi menghadapi adanya tantangan-tantangan baru setiap harinya.
- X1.3 : Organisasi menuntut karyawan untuk selalu bekerja tanpa kesalahan.
- X1.4 : Organisasi selalu menuntut karyawan tanggap terhadap adanya masalah.
- X1.5 : Organisasi mengutamakan hasil kerja yang dicapai daripada metode yang digunakan.
- X1.6 : Organisasi memperhatikan semua pekerjaan yang dilakukan karyawan.
- X1.7 : Organisasi selalu memperhatikan masalah pribadi karyawan.
- X1.8 : Organisasi mengizinkan karyawan menggunakan metode kerjanya sendiri.
- X1.9 : Organisasi menjunjung tinggi kerja sama dalam memajukan perusahaan.
- X1.10 : Organisasi selalu menekankan komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik.
- X1.11 : Pimpinan menghargai perbedaan pendapat karyawan.
- X1.12 : Organisasi mendorong karyawan untuk berpikir masa depan yang lebih baik.
- X1.13 : Organisasi menginginkan karyawan yang mampu berkomitmen mempertahankan tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- X1.14 : Manajemen puncak (pimpinan) menginginkan kondisi kerja yang nyaman.

b. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas variabel Kepuasan Kerja (Y) disajikan pada tabel 6. Berdasarkan tabel 6 menunjukkan bahwa semua item pernyataan variabel Kepuasan Kerja (Y) mempunyai tingkat probabilitas $0,000 < 0,05$ serta r hitung $> r$ tabel sehingga keseluruhan item tersebut dinyatakan valid, dan hasil perhitungan reliabilitas *Alpha Cronbach* diperoleh hasil $0,843 > 0,6$ sehingga dinyatakan reliabel untuk keseluruhan item tersebut.

Tabel 5
Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

| No | Item | Koefisien Korelasi | Probabilitas | r Tabel | Keterangan |
|------------------------|-------|--------------------|--------------|---------|------------|
| 1 | Y1.1 | 0.577 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 2 | Y1.2 | 0.695 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 3 | Y1.3 | 0.682 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 4 | Y1.4 | 0.674 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 5 | Y1.5 | 0.644 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 6 | Y1.6 | 0.621 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 7 | Y1.7 | 0.728 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 8 | Y1.8 | 0.678 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 9 | Y1.9 | 0.526 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| 10 | Y1.10 | 0.621 | 0.000 | 0.3 | Valid |
| Alpha Cronbach = 0,843 | | | | | Reliabel |

Sumber : Data diolah, 2014

Keterangan:

- Y1.1 : Menerima pekerjaan sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki karyawan
- Y1.2 : Memberikan peluang untuk mengambil keputusan sendiri.
- Y1.3 : Gaji yang diterima sesuai dengan tuntutan pekerjaan.
- Y1.4 : Memperoleh tunjangan sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki karyawan.
- Y1.5 : Perusahaan memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi setiap karyawan untuk dapat naik jabatan.
- Y1.6 : Proses pelaksanaan promosi jabatan di perusahaan terbuka bagi siapa saja tanpa diskriminasi.
- Y1.7 : Atasan memberikan masukan-masukan apabila karyawan mendapat kesulitan dalam penyelesaian pekerjaan.
- Y1.8 : Kebijakan maupun cara memimpin yang dijalankan oleh pemimpin selalu dipatuhi karyawan.
- Y1.9 : Rekan kerja selalu memberi nasehat, dukungan dan membantu apabila menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.
- Y1.10 : Selalu bekerja sama dengan sesama rekan kerja dengan baik.

G. Analisis Data

Menurut Singarimbun (2008:217), “Analisis data adalah proses penyerdehanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan”. Data-data yang diperoleh disajikan dalam bentuk informasi dan dianalisis dengan menggunakan bantuan *program SPSS v. 13.0.0 for windows*.

Adapun analisis yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2012:147) “Analisis deskriptif adalah analisis yang dilakukan dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku secara umum”. Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai responden dalam menyusun distribusi frekuensi. Dengan demikian, akan memperoleh skor rata-rata jawaban responden untuk masing-masing item variabel yang menggambarkan respon atau tanggapan responden terhadap setiap item pertanyaan yang diberikan pada setiap variabel.

Berdasarkan skor yang diperoleh masing-masing item variabel tersebut kemudian dianalisis guna mengungkap fenomena yang terdapat pada setiap

variabel sesuai dengan persepsi responden yang nantinya akan digunakan sebagai masukan bagi perusahaan dimana penelitian ini dilakukan. Data yang dikumpulkan di edit dan ditabulasikan dalam tabel, kemudian dibahas secara deskriptif. Tolak ukur dalam pendeskripsian adalah dengan pemberian angka baik dalam jumlah maupun prosentase.

2. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis ini digunakan untuk mengetahui bagaimana eratnya hubungan antara beberapa variabel bebas dengan sebuah variabel terikat, sehingga dapat diketahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

a) Persamaan Regresi

Persamaan regresi digunakan mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Menurut Sugiyono (2009:272) rumus persamaan Regresi Linier Berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1$$

Dimana :

- Y = variabel terikat
- a = konstanta
- b_1b_2 = koefisien regresi atau prediktor
- X_1 = variabel bebas

b) Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas Budaya Organisasi (X) terhadap variabel terikat Kepuasan Kerja Karyawan (Y) digunakan nilai R^2 , nilai R^2 . Persamaan regresi linier sederhana semakin baik jika nilai koefisien

determinasi (R^2) semakin besar atau mendekati 1. R^2 menjelaskan proporsi variasi dalam variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel bebas yaitu dengan rumus :

$$R^2 = \frac{ESS}{TSS}$$

Keterangan :

- R^2 = koefisien determinasi
- ESS = jumlah kuadrat yang dijelaskan
- RSS = jumlah kuadrat residual
- TSS = ESS – RSS



BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Berdirinya Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kantor Cabang

Malang Kawi

Pada awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Aria Wirjaatmadja dengan nama *Hulp-en Spaarbank der Inlandsche Bestuurs Ambtenaren* atau Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi yang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI. Pendiri Bank Rakyat Indonesia Raden Aria Wirjaatmadja pada periode setelah kemerdekaan RI, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia. Adanya situasi perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1949 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat. Pada waktu itu melalui PERPU No. 41 tahun 1960 dibentuk Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) yang merupakan peleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan dan *Nederlandsche Maatschappij* (NHM). Kemudian berdasarkan Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan.

Setelah berjalan selama satu bulan keluar Penpres No. 17 tahun 1965 tentang pembentukan Bank Tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia, dalam ketentuan baru itu Bank Indonesia Urusan Koperasi, Tani dan Nelayan (eks BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural, sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Ekspor Impor (Exim). Berdasarkan Undang-Undang No. 14 tahun 1967 tentang Undang-Undang Pokok Perbankan dan Undang-Undang no. 13 tahun 1968 tentang Undang-Undang Bank Sentral, yang intinya mengembalikan fungsi Bank Indonesia sebagai Bank Sentral dan Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rular dan Ekspor Impor dipisahkan masing-masing menjadi dua Bank yaitu Bank Rakyat Indonesia dan Bank Ekspor Impor Indonesia. Selanjutnya berdasarkan Undang-Undang No. 21 tahun 1968 menetapkan kembali tugas-tugas pokok BRI sebagai Bank Umum. Sejak 1 Agustus 1992 berdasarkan Undang-Undang perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992 status BRI berubah menjadi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) yang kepemilikannya masih 100% ditangan pemerintah.

PT. BRI (Persero) yang didirikan sejak tahun 1895 tetap konsisten yaitu sebagai bank umum yang berperan aktif dalam pembangunan nasional dengan menyediakan jasa perbankan bagi seluruh lapisan masyarakat melalui pelayanan yang bermutu, kemitraan usaha dan didukung teknologi yang handal dengan mengutamakan usaha kecil dan menengah tanpa melupakan usaha berskala besar dan internasional. Menyadari bahwa dalam pengembangan usahanya BRI akan menghadapi kendala terbatasnya sumber daya yang ada, maka dalam pelaksanaannya perlu adanya alokasi sumber daya seefisien mungkin, disamping

keharusan adanya perubahan sikap mental sumber daya manusia yang ada, untuk itu BRI menetapkan strategi baru dibidang usaha untuk memperkokoh ketahanan bank dalam jangka panjang, sehingga BRI dapat memanfaatkan peluang-peluang bisnis yang ada yang kesemuanya itu tercantum dalam *corporate plan* BRI 1994-2000. Sesuai dengan *corporate plan* tersebut telah ditetapkan bahwa BRI membagi kegiatan usahanya menjadi tiga *Strategic Bussines Unit* (SBU) BRI Malang Kawi, yaitu :

a. *Commercial and Retail Banking* (CRB)

Dengan melakukan peningkatan efisiensi dalam sistem pelayanan (*delivery system*) dan peningkatan kualitas dalam penilaian resiko usaha (*risk assesment*) melalui unit kerja yang bertindak sebagai *financial intermediary*.

b. *Unit Retail Banking* (URB)

Strategi ini untuk mengembangkan BRI unit yang merupakan salah satu lembaga keuangan yang kegiatan operasionalnya meliputi ke pelosok pedesaan dan bertujuan untuk mendukung program pemerintah dan membangun ekonomi pedesaan.

c. *Coorporate and International Banking* (C&I)

Untuk mendukung nasabah BRI yang berskala besar/koorporasi serta kegiatan perdagangan internasional yang dilakukan melalui BRI.

2. Visi dan Misi

a. Visi BRI

Menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.

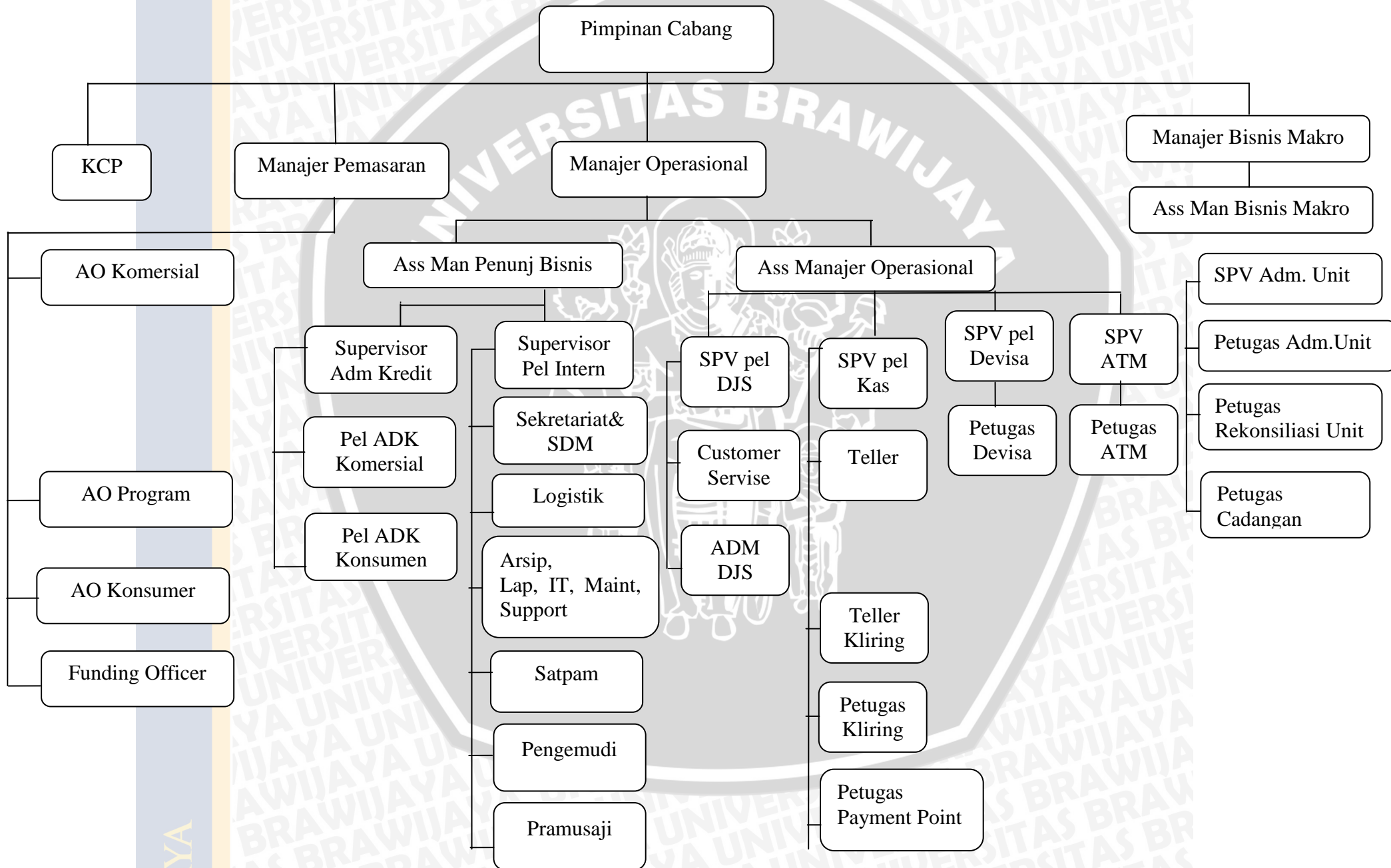
b. Misi BRI

- 1) Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- 2) Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dengan melaksanakan praktek *good corporate governance*.
- 3) Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

3. Struktur Organisasi BRI Kantor Cabang Kota Malang Kawi.

Struktur organisasi merupakan kerangka kerja yang menunjukkan bagian-bagian yang ada dalam perusahaan serta hubungannya antara bagian yang mencerminkan wewenang atau pemisahan tugas dan tanggung jawab setiap bagian. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada struktur organisasi Bank Rakyat Indonesia (BRI) Kantor Cabang Kota Malang Kawi dibawah ini :

Gambar 2
STRUKTUR ORGANISASI PT. BANK RAKYAT INDONESIA KANTOR CABANG KOTA MALANG KAWI



Berdasarkan struktur organisasi yang ada pada BRI Kantor Cabang Kota Malang Kawi diatas, maka dapat dijelaskan mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian, sebagai berikut :

a. Pimpinan Kantor Cabang

Tugas dan tanggung jawabnya, yaitu

- 1) Mempersiapkan, mengusulkan, melakukan negosiasi, merevisi Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) dalam rangka mencapai target yang telah ditetapkan.
- 2) Membina dan mengkoordinasikan unit-unit kerja di bawahnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
- 3) Memfungsikan semua bawahannya dan unit-unit kerja dibawahnya dan pekerja binaanya dalam melaksanakan tugas pekerjaan pekerjaan sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan guna mewujudkan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi nasabah.
- 4) Mengawasi semua bawahannya dan unit-unit kerja dibawahnya dalam rangka melaksanakan dan mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan.
- 5) Melakukan kegiatan pemasaran dana, jasa serta kredit dalam rangka memperluas pangsa pasar.
- 6) Mengembangkan bisnis perkreditan di kantor cabang guna memperoleh keuntungan penghasilan yang optimal dengan rasio yang dapat diterima dan tetap mempertahankan kualitas portofolio yang sehat.

- 7) Memantau portofolio kredit dan menetapkan tindak lanjutnya agar kualitas portofolio kredit yang berkembang sehat dan menguntungkan.
- 8) Menjamin bahwa seluruh transaksi yang disetujui/disahkan telah sesuai dengan kewenangannya dalam rangka menjaga kepercayaan nasabah.
- 9) Melaksanakan fungsi manajemen SDM sesuai wewenangnya dalam rangka menyediakan SDM yang profesional.
- 10) Menindaklanjuti temuan-temuan audit baik dari pihak internal maupun eksternal BRI, untuk memperbaiki kesalahan/kekeliruan sehingga terwujud bank yang aman, terarah dan menghasilkan.
- 11) Memeriksa nota pembukuan transaksi kas antar unit kerja guna menjamin keabsahan dan kebenarannya.
- 12) Memastikan bahwa calon nasabah tidak termasuk daftar hitam Bank Indonesia agar memperoleh nasabah yang baik dan tidak melanggar ketentuan Bank.

Wewenangnya, yaitu :

- 1) Mewakili direksi dalam bertindak untuk dan atas nama bank dalam batas kewenangan yang dimiliki.
- 2) Mengusulkan dan menetapkan promosi dan demosi pekerja sesuai ketentuan.
- 3) Memutus tingkat suku bunga kredit sesuai dengan kewenangannya.

- 4) Melakukan negosiasi dan menyetujui tingkat suku bunga simpanan sesuai dengan kewenangannya.

b. Manajer Pemasaran

Tugas dan Tanggung jawabnya, yaitu:

- 1) Membantu pimpinan cabang dalam mempersiapkan RKA dalam rangka mencapai target bisnis yang telah ditetapkan.
- 2) Mendukung pimpinan cabang dalam membina dan mengkoordinasikan unit-unit kerja dibawahnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan, terutama yang berkaitan dengan bidang pemasaran.
- 3) Mengkoordinasi dan mengawasi semua bawahannya dalam rangka melaksanakan dan mencapai sasaran dari rencana kerja yang telah ditetapkan.
- 4) Membina dan menilai kinerja pekerja yang telah menjadi bawahannya dalam rangka menyediakan SDM yang profesional.
- 5) Menindaklanjuti temuan-temuan audit bank dari pihak intern maupun ekstern BRI guna menghindari kerugian Bank.
- 6) Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya yang diberikan pimpinan cabang dalam rangka menunjang bisnis kantor cabang.

Wewenangannya, yaitu:

- 1) Bertindak sebagai pemrakarsa kredit.

- 2) Memberikan rekomendasi untuk kredit putusan pejabat di atasnya.
- 3) Memutus kredit sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya.
- 4) Mengusulkan pemberian hak-hak dan kesejahteraan pekerja binaanya.

c. Manajemen Operasional

Tugas dan tanggung jawabnya, yaitu:

- 1) Membantu pimpinan cabang dalam mempersiapkan RKA dalam rangka mencapai target bisnis yang telah ditetapkan.
- 2) Memfungsikan bawahannya dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan strategi guna mewujudkan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi nasabahnya.
- 3) Berperan aktif dalam pembinaan peningkatan keterampilan, kemampuan dan sikap perilaku bawahan.
- 4) Memastikan bahwa semua pelaksanaan administrasi di kantor cabang telah berjalan sesuai ketentuan dalam rangka mengamankan kepentingan Bank.
- 5) Menindaklanjuti semua temuan audit yang berkaitan dengan bidang tugasnya untuk mengurangi resiko kerugian Bank.
- 6) Melakukan tugas-tugas lainnya yang diberikan atasan dalam rangka menunjang kepentingan bisnis dan operasional kantor cabang.

Wewenangya yaitu :

- 1) Mengelola kas kantor cabang dan surat-surat berharga.

- 2) Melaksanakan persetujuan bayar tunai, over booking (o/b), kliring baik pada bukti pembukuan maupun pada sistem sesuai kewenangannya.
- 3) Menyetujui pengeluaran biaya eksploitasi sesuai dengan kewenangannya.
- 4) Mengelola test key transaksi rupiah maupun valas.
- 5) Memberikan ijin transaksi dan koreksi.
- 6) Mengusulkan pemberian hak-hak dan kesejahteraan pekerja binaanya.

d. Petugas Unit Pelayanan Nasabah

Tugas dan tanggung jawabnya, yaitu:

- 1) Memberikan informasi kepada calon nasabah mengenai produk dana dan jasa BRI.
- 2) Memberikan informasi saldo simpanan, transfer maupun pinjaman bagi nasabah yang memerlukan.
- 3) Memberikan pelayanan khusus kepada nasabah yang memerlukan.
- 4) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diperintahkan oleh atasan.

Wewenangnya, yaitu:

- 1) Memberikan informasi saldo simpanan maupun pinjaman bagi nasabah yang memerlukan.

e. Petugas Teller

Tugas dan tanggung jawabnya, yaitu:

- 1) Menerima uang setoran dari nasabah dan mencocokkan dengan tanda setoran.
- 2) Membayar uang kepada nasabah yang berhak.
- 3) Meneliti keabsahan bukti kas yang diterima.
- 4) Meminta pengesahan bayar kepada pejabat yang berwenang atau transaksi tunai yang melebihi batas wewenangnya.
- 5) Melayani transaksi jual beli bank note.

Wewenangnya, yaitu:

- 1) Menyetujui transaksi tunai dalam wewenangnya.
- 2) Melaksanakan fungsi *checker* atau transaksi tunai.

B. Gambaran Umum Responden.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penelitian yang dilakukan penulis terhadap 64 orang responden melalui penyebaran kuisioner kepada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi, komposisinya dibagi sebagai berikut.

1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 7
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No. | Jenis Kelamin | Jumlah Responden | Persentase (%) |
|-----|---------------|------------------|----------------|
| 1 | Laki – laki | 36 | 54 |
| 2 | Perempuan | 28 | 46 |
| | Jumlah | 64 | 100 |

Sumber : Data diolah, 2014

Berdasarkan tabel 7 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang memiliki jenis kelamin laki-laki sebanyak 36 responden atau 54%, sedangkan perempuan sebanyak 28 responden atau 44%. Hal ini disebabkan karena sebagian karyawan pada PT. BRI Kantor Cabang Malang Kawi memiliki tugas di lapangan sehingga membutuhkan fisik dan mental yang kuat oleh karena itu pemilihan karyawan lebih banyak pria daripada wanita.

2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Tabel 8
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| No. | Usia | Jumlah Responden | Persentase (%) |
|---------------|--------------|------------------|----------------|
| 1 | < 22 tahun | 6 | 13 |
| 2 | 22- 29 tahun | 26 | 39 |
| 3 | 30-40 tahun | 20 | 31 |
| 4 | > 40 tahun. | 12 | 17 |
| Jumlah | | 64 | 100 |

Sumber : Data diolah, 2014

Berdasarkan tabel 8 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang berusia kurang dari 22 tahun 6 responden atau 17%, berusia dari 22 tahun sampai 29 tahun sebanyak 26 responden atau 39%, berusia lebih dari 30 tahun sampai 40 tahun 20 responden atau 31%, berusia lebih dari 40 tahun 12 responden atau 13%. Dapat di asumsikan bahwa pada usia tersebut merupakan usia produktif sehingga memiliki potensi yang besar untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan.

3. Gambaran Responden Berdasarkan Lama Bekerja.

Pada tabel 9 terlihat bahwa responden yang paling banyak adalah yang bekerja selama 5-10 tahun sebanyak 25 responden atau 40%. Ini karena pada 2013

perusahaan telah melakukan *turnaround*. Dimana salah satu program utamanya adalah mengkaji jumlah dan kompetensi SDM yang telah ada.

Tabel 9
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

| No. | Lama Bekerja | Jumlah Responden | Persentase (%) |
|--------|----------------|------------------|----------------|
| 1 | < 5 tahun | 12 | 18 |
| 2 | 5 - 10 tahun | 25 | 40 |
| 3 | 10 - 15 tahun | 18 | 28 |
| 4 | 15 - 20 tahun. | 9 | 14 |
| 5 | >20 tahun | 0 | 0 |
| Jumlah | | 64 | 100 |

Sumber : Data diolah, 2014

4. Gambaran Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.

Berdasarkan tabel 10 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden terbanyak pada tingkat pendidikan Sarjana sejumlah 40 orang atau 63% responden selanjutnya tingkat pendidikan SMA/Sederajat yang paling rendah frekuensinya yaitu 5 orang atau 8% responden. Ini menunjukkan bahwa karyawan PT. BRI Kantor Cabang Kota Malang Kawi cukup konsisten dalam standart pendidikan yang ditetapkan perusahaan. Melihat kesesuaian karyawan potensial dengan persyaratan jabatan yang ada selama proses rekrutmen.

Tabel 10
Karakteristik Responden Tingkat Pendidikan

| No. | Usia | Jumlah Responden | Persentase (%) |
|--------|---------------|------------------|----------------|
| 1 | SMA Sederajat | 5 | 8 |
| 2 | Diploma | 11 | 17 |
| 3 | Sarjana | 40 | 63 |
| 4 | Magister | 8 | 12 |
| Jumlah | | 64 | 100 |

Sumber : Data diolah, 2014

C. Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

a. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X)

Dalam menginterpretasi data atau jawaban dari responden dapat digunakan tabel 11 dibawah ini:

Tabel 11
Interpretasi Rata-Rata Jawaban Responden

| No | Interval Rata-Rata | Pernyataan |
|----|--------------------|---------------------|
| 1 | 1-1,8 | Sangat Tidak Setuju |
| 2 | 1,9-2,6 | Tidak Setuju |
| 3 | 2,7-3,4 | Ragu-Ragu |
| 4 | 3,5-4,2 | Setuju |
| 5 | 4,3-5 | Sangat Setuju |

Sumber : Supranto (2000:64)

Responden dalam penelitian ini telah menjawab semua pernyataan yang terkait dengan teman penelitian dalam bentuk kuesioner. Dalam variabel budaya organisasi (X) terdapat empat belas item pernyataan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 12 :

Tabel 12
Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X)

| Item | 5 | | 4 | | 3 | | 2 | | 1 | | Jumlah | | Rata-rata |
|-------|----|-------|----|-------|----|-------|---|------|---|------|--------|-----|-----------|
| | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % | Jumlah | % | |
| X1.1 | 4 | 6.25 | 60 | 93.75 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.06 |
| X1.2 | 5 | 7.81 | 59 | 92.19 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.08 |
| X1.3 | 11 | 17.19 | 53 | 82.81 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.17 |
| X1.4 | 14 | 21.88 | 47 | 73.44 | 3 | 4.69 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.17 |
| X1.5 | 13 | 20.31 | 51 | 79.69 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.20 |
| X1.6 | 12 | 18.75 | 49 | 76.56 | 3 | 4.69 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.14 |
| X1.7 | 3 | 4.69 | 54 | 84.38 | 7 | 10.94 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 3.94 |
| X1.8 | 3 | 4.69 | 40 | 62.50 | 21 | 32.81 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 3.72 |
| X1.9 | 9 | 14.06 | 54 | 84.38 | 1 | 1.56 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.13 |
| X1.10 | 9 | 14.06 | 54 | 84.38 | 1 | 1.56 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.13 |



| | | | | | | | | | | | | | |
|-------|----|-------|----|-------|---|------|---|------|---|------|----|-----|------|
| X1.11 | 7 | 10.94 | 57 | 89.06 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.11 |
| X1.12 | 10 | 15.63 | 54 | 84.38 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.16 |
| X1.13 | 10 | 15.63 | 54 | 84.38 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.16 |
| X1.14 | 13 | 20.31 | 51 | 79.69 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.20 |
| | | | | | | | | | | | | | 4.10 |

Sumber : Data diolah, 2014

Keterangan:

- X1.1 : Organisasi memiliki metode kerja yang lebih baik daripada pesaing.
- X1.2 : Organisasi menghadapi adanya tantangan-tantangan baru setiap harinya.
- X1.3 : Organisasi menuntut karyawan untuk selalu bekerja tanpa kesalahan.
- X1.4 : Organisasi selalu menuntut karyawan tanggap terhadap adanya masalah.
- X1.5 : Organisasi mengutamakan hasil kerja yang dicapai daripada metode yang digunakan.
- X1.6 : Organisasi memperhatikan semua pekerjaan yang dilakukan karyawan.
- X1.7 : Organisasi selalu memperhatikan masalah pribadi karyawan.
- X1.8 : Organisasi mengizinkan karyawan menggunakan metode kerjanya sendiri.
- X1.9 : Organisasi menjunjung tinggi kerja sama dalam memajukan perusahaan.
- X1.10 : Organisasi selalu menekankan komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik.
- X1.11 : Pimpinan menghargai perbedaan pendapat karyawan.
- X1.12 : Organisasi mendorong karyawan untuk berpikir masa depan yang lebih baik.
- X1.13 : Organisasi menginginkan karyawan yang mampu berkomitmen mempertahankan tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- X1.14 : Manajemen puncak (pimpinan) menginginkan kondisi kerja yang nyaman.

Pada Tabel 12 dapat diketahui bahwa dari 64 responden, terdapat responden atau 6,25% yang menyatakan sangat setuju tentang Organisasi memiliki metode kerja yang lebih baik daripada pesaing, yang menyatakan setuju sebanyak 60 responden atau 93,75%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,06 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju bahwa organisasi memiliki metode kerja yang lebih baik daripada pesaing.

Item kedua yaitu Organisasi menghadapi adanya tantangan-tantangan baru setiap harinya dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 responden atau 7,81%, yang menyatakan setuju sebanyak 59 responden atau 92,19%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,08 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan karyawan setuju bahwa organisasi menghadapi adanya tantangan-tantangan baru setiap harinya.

Item ketiga yaitu Organisasi menuntut karyawan untuk selalu bekerja tanpa kesalahan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 responden atau 17,19%, yang menyatakan setuju sebanyak 53 responden atau 82,81%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,17 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan karyawan setuju bahwa organisasi menuntut karyawan untuk selalu bekerja tanpa kesalahan.

Item keempat yaitu Organisasi menuntut karyawan tanggap terhadap adanya masalah dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 responden atau 21,88%, yang menyatakan setuju sebanyak 47 responden atau 73,44%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 4,69%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,17 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan karyawan setuju dan mampu tanggap terhadap adanya masalah.

Item kelima yaitu Organisasi mengutamakan hasil kerja yang dicapai daripada metode yang digunakan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 responden atau 20,31%, yang menyatakan setuju sebanyak 51 responden atau 79,69%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,20 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan karyawan setuju bahwa organisasi mengutamakan hasil kerja yang dicapai daripada metode yang digunakan dan karyawan mampu untuk melakukannya.

Item keenam yaitu Organisasi memperhatikan semua pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 responden atau 18,75%, yang menyatakan setuju sebanyak 49

responden atau 76,56%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 3 responden atau 4,69%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,08 dan termasuk dalam kategori setuju hal ini menunjukkan bahwa responden setuju bahwa organisasi memperhatikan semua pekerjaan yang dilakukan karyawan.

Item ketujuh yaitu Organisasi memperhatikan masalah pribadi karyawan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 responden atau 4,69%, yang menyatakan setuju sebanyak 54 responden atau 84,38%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 7 responden atau 10,94%. *Mean* pada item ini berjumlah 3,94 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan karyawan selalu diperhatikan apabila karyawan mengalami masalah pribadi.

Item kedelapan yaitu Organisasi mengizinkan karyawan menggunakan metode kerjanya sendiri dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 responden atau 4,69%, yang menyatakan setuju sebanyak 40 responden atau 62,50%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 21 responden atau 32,81%. *Mean* pada item ini berjumlah 3,72 dan termasuk dalam kategori setuju dan hal ini menunjukkan bahwa responden setuju organisasi mengizinkan karyawan menggunakan metode kerjanya sendiri.

Item kesembilan yaitu Organisasi menjunjung tinggi kerja sama dalam memajukan perusahaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 responden atau 14,06%, yang menyatakan setuju sebanyak 54 responden atau 84,38%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 1,56%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,13 dan termasuk dalam

kategori setuju artinya organisasi menjunjung tinggi kerja sama dalam rangka memajukan perusahaan.

Item kesepuluh yaitu Organisasi selalu menekankan komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 responden atau 14,06%, yang menyatakan setuju sebanyak 54 responden atau 84,38%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 1 responden atau 1,56%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,13 dan termasuk dalam kategori setuju hal ini menunjukkan bahwa responden setuju organisasi selalu menekankan komunikasi antar karyawan.

Item kesebelas yaitu Pihak pimpinan menghargai perbedaan pendapat antar karyawan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 responden atau 10,94%, yang menyatakan setuju sebanyak 57 responden atau 89,06%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,11 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan pimpinan menghargai perbedaan pendapat antar karyawan dengan baik.

Item duabelas yaitu Organisasi mendorong karyawan untuk berpikir ke masa depan yang lebih baik dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 responden atau 15,63%, yang menyatakan setuju sebanyak 54 responden atau 84,38%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,16 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan karyawan setuju organisasi mendorong karyawan untuk berpikir ke masa depan yang lebih baik.

Item ketigabelas yaitu Organisasi menginginkan karyawan yang mampu berkomitmen mempertahankan tujuan dan nilai-nilai organisasi dapat diketahui

bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 responden atau 15,63%, yang menyatakan setuju sebanyak 54 responden atau 84,38%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,16 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan karyawan setuju bahwa organisasi menginginkan karyawan mempertahankan tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Item keempat belas yaitu Manajemen puncak (pimpinan) menginginkan kondisi kerja yang nyaman dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 responden atau 20,31%, yang menyatakan setuju sebanyak 51 responden atau 79,69%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,20 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan karyawan setuju pimpinan menginginkan kondisi kerja yang nyaman.

Melalui tanggapan responden terhadap 14 item pernyataan mengenai variabel Budaya Organisasi (X), dapat diketahui nilai mean pada variabel Budaya Organisasi (X) mendapatkan skor sebesar 4,10 yang artinya berada pada kategori baik. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka dapat digambarkan bahwa rata-rata responden atau karyawan meyakini bahwa Budaya Organisasi yang berlaku pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Malang Kawi sudah dilaksanakan dengan baik.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Dalam variabel kepuasan kerja karyawan terdapat sepuluh item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 13:

Tabel 13
Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

| Item | 5 | | 4 | | 3 | | 2 | | 1 | | Jumlah | | Rata-rata |
|-------|----|-------|----|-------|----|-------|---|------|---|------|--------|-----|-----------|
| | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % | Jumlah | % | |
| Y1.1 | 5 | 7.81 | 55 | 85.94 | 4 | 6.25 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.02 |
| Y1.2 | 11 | 17.19 | 44 | 68.75 | 9 | 14.06 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.03 |
| Y1.3 | 6 | 9.38 | 47 | 73.44 | 11 | 17.19 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 3.92 |
| Y1.4 | 5 | 7.81 | 50 | 78.13 | 9 | 14.06 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 3.94 |
| Y1.5 | 7 | 10.94 | 51 | 79.69 | 6 | 9.38 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.02 |
| Y1.6 | 7 | 10.94 | 50 | 78.13 | 7 | 10.94 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.00 |
| Y1.7 | 9 | 14.06 | 48 | 75.00 | 7 | 10.94 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.03 |
| Y1.8 | 15 | 23.44 | 40 | 62.50 | 9 | 14.06 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.09 |
| Y1.9 | 7 | 10.94 | 50 | 78.13 | 7 | 10.94 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.00 |
| Y1.10 | 10 | 15.63 | 48 | 75.00 | 6 | 9.38 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 64 | 100 | 4.06 |
| | | | | | | | | | | | | | 4.01 |

Sumber : Data diolah,2014

Keterangan:

- Y1.1 : Menerima pekerjaan sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki karyawan
Y1.2 : Memberikan peluang untuk mengambil keputusan sendiri.
Y1.3 : Gaji yang diterima sesuai dengan tuntutan pekerjaan.
Y1.4 : Memperoleh tunjangan sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki karyawan.
Y1.5 : Perusahaan memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi setiap karyawan untuk dapat naik jabatan.
Y1.6 : Proses pelaksanaan promosi jabatan di perusahaan terbuka bagi siapa saja tanpa diskriminasi.
Y1.7 : Atasan memberikan masukan-masukan apabila karyawan mendapat kesulitan dalam penyelesaian pekerjaan.
Y1.8 : Kebijakan maupun cara memimpin yang dijalankan oleh pemimpin selalu dipatuhi karyawan.
Y1.9 : Rekan kerja selalu memberi nasehat, dukungan dan membantu apabila menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.
Y1.10 : Selalu bekerja sama dengan sesama rekan kerja dengan baik.

Pada Tabel 13 dapat diketahui bahwa dari 64 responden, terdapat 5 responden atau 7,81% yang menyatakan sangat setuju tentang menerima pekerjaan sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki karyawan, yang menyatakan setuju sebanyak 55 responden atau 85,94%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 4 responden atau 6,25%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,02 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan menerima pekerjaan sesuai dengan ketrampilan yang dimilikinya.

Untuk item kedua yaitu memberikan peluang untuk mengambil keputusan sendiri, menimbulkan kebebasan dan ketidak ketergantungan dapat diketahui

bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 responden atau 17,19%, yang menyatakan setuju sebanyak 44 responden atau 68,75%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 9 responden atau 14,06%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,03 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan diberikan peluang untuk mengambil keputusan sendiri.

Item ketiga yaitu Gaji yang diterima sesuai dengan tuntutan pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 responden atau 9,38%, yang menyatakan setuju sebanyak 47 responden atau 73,44%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 11 responden atau 17,19%. *Mean* pada item ini berjumlah 3,92 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju bahwa gaji yang diterima sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Item keempat yaitu memperoleh tunjangan sesuai dengan tingkat keterampilan yang dimiliki karyawan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 responden atau 7,81%, yang menyatakan setuju sebanyak 50 responden atau 78,13%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 9 responden atau 14,06%. *Mean* pada item ini berjumlah 3,94 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan memperoleh tunjangan sesuai dengan ketrampilan yang dimilikinya.

Item kelima yaitu perusahaan memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi setiap karyawan untuk dapat naik jabatan sesuai dengan dasar/patokan yang telah ditetapkan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 responden atau 10,94%, yang menyatakan setuju sebanyak 51

responden atau 79,69%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 6 responden atau 9,38%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,02 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju bahwa perusahaan memberikan kesempatan yang seluas-luasnya bagi setiap karyawan untuk dapat naik jabatan.

Item keenam yaitu proses pelaksanaan promosi jabatan di perusahaan terbuka bagi siapa saja yang berpotensi tanpa diskriminasi dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 responden atau 10,94%, yang menyatakan setuju sebanyak 50 responden atau 78,13%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 7 responden atau 10,94%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,00 dan termasuk dalam kategori setuju. Hal ini menyatakan bahwa responden setuju proses pelaksanaan promosi jabatan di perusahaan terbuka bagi siapa saja tanpa diskriminasi.

Item ketujuh yaitu Atasan memberikan masukan-masukan apabila karyawan mendapat kesulitan dalam penyelesaian pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 responden atau 14,06%, yang menyatakan setuju sebanyak 48 responden atau 75,00%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 7 responden atau 10,94%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,03 dan termasuk dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden setuju bahwa atasan memberikan masukan-masukan apabila karyawan mendapat kesulitan dalam penyelesaian pekerjaan.

Item kedelapan yaitu kebijakan maupun cara memimpin yang dijalankan oleh pemimpin dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju

sebanyak 15 responden atau 23,44%, yang menyatakan setuju sebanyak 40 responden atau 62,50%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 9 responden atau 14,06%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,09 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju bahwa kebijakan maupun cara memimpin yang dijalankan oleh pemimpin selalu dipatuhi karyawan.

Item kesembilan yaitu rekan kerja selalu memberi nasehat, dukungan dan membantu saya apabila menghadapi kesulitan dalam pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 responden atau 10,94%, yang menyatakan setuju sebanyak 50 responden atau 78,13%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 7 responden atau 10,94%. *Mean* pada item ini berjumlah 4,00 dan termasuk dalam kategori setuju sehingga dapat disimpulkan karyawan setuju bahwa rekan kerja selalu memberi nasihat, dukungan dan membantu apabila menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.

Item kesepuluh yaitu bekerja sama dengan sesama rekan kerja dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 responden atau 15,63%, yang menyatakan setuju sebanyak 48 responden atau 75,00%, yang menyatakan ragu – ragu sebanyak 6 responden atau 9,38%. *Mean* pada item ini sebesar 4,06. Hal ini menyatakan bahwa responden setuju tentang pernyataan selalu bekerja sama dengan sesama rekan kerja dengan baik.

Kesimpulan dari kesepuluh item tersebut dapat dilihat berdasarkan jawaban responden/skor dari masing-masing item variabel kepuasan kerja karyawan (Y) yang rata-rata variabel nya yaitu sebesar 4,01 yang berarti responden setuju dengan pernyataan/item tersebut.

2. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu Budaya Organisasi (X) terhadap variabel terikat Kepuasan Kerja Karyawan (Y). Dengan menggunakan bantuan SPSS for Windows version 13.00 .

a. Persamaan Regresi

Persamaan regresi digunakan mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan menggunakan bantuan SPSS for Windows ver 13.00 didapat model regresi seperti pada Tabel 12 :

Tabel 14
Persamaan Regresi

| Model | Koefisien Unstandardized | | Koefisien Standarized | T hitung | Keterangan |
|-----------------------|--------------------------|------------|-----------------------|----------|------------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| Constant | 5.236 | 5.209 | 0.000 | 1.005 | Signifikan |
| Budaya Organisasi (X) | 0.608 | 0.091 | 0.648 | 6.706 | Signifikan |
| R | = 0.648 | | | | |
| R Square | = 0.420 | | | | |
| Adjust R | = 0.411 | | | | |
| Std Error | = 2.45046 | | | | |

Sumber : Data diolah, 2014

Berdasarkan pada Tabel 14 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 5,236 + 0,698 X$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Konstanta sebesar 5.236, menunjukkan bahwa rata-rata kepuasan kerja karyawan jika tidak ada budaya organisasi sebesar 5,236. Jika Budaya

Organisasi sebesar nol, maka besarnya Kepuasan Kerja Karyawan PT. BRI (persero) Malang Kawi sebesar 5,326.

- b. Kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,608 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X (Budaya Organisasi). Jadi apabila budaya organisasi mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kepuasan kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,608 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan. Koefisien regresi bertanda positif menunjukkan Budaya Organisasi berpengaruh searah terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi.

Berdasarkan interpretasi di atas, dapat diketahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, antara lain budaya organisasi sebesar 0,608. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain, apabila bahwa budaya organisasi meningkat maka akan diikuti peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan.

b. Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas Budaya Organisasi (X) terhadap variabel terikat Kepuasan kerja karyawan (Y) digunakan nilai R^2 , nilai R^2 .

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari analisis pada Tabel 14 diperoleh hasil R^2 (koefisien determinasi) sebesar 0,420. Artinya bahwa 42,0% variabel Kepuasan kerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu

budaya organisasi (X). Sedangkan sisanya 58,0% variabel Kepuasan kerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selain koefisien determinasi juga didapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas yaitu budaya organisasi dengan variabel Kepuasan kerja karyawan, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0.648, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu budaya organisasi (X) dengan Kepuasan kerja karyawan termasuk dalam kategori kuat sebagaimana diketahui bahwa suatu hubungan dikatakan sempurna jika koefisien korelasinya mencapai angka 100% atau 1 (baik dengan angka positif atau negatif). Atau untuk dapat memberi interpretasi terhadap kuatnya hubungan itu, maka dapat digunakan pedoman sebagai berikut :

Tabel 15
Pedoman Untuk Interpretasi Koefisien Korelasi

| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------------|------------------|
| 0,00-0,199 | Sangat Rendah |
| 0,20-0,399 | Rendah |
| 0,40-0,599 | Sedang |
| 0,60-0,799 | Kuat |
| 0,80-1,000 | Sangat Kuat |

Sumber : Sugiyono (2009)

Berdasarkan tabel 15, maka koefisien korelasi (R) sebesar 0,648 masuk pada kategori kuat karena berada pada selang 0,6 – 0,8. Hubungan antara variabel bebas yaitu budaya organisasi (X) dengan Kepuasan kerja karyawan bersifat positif, artinya jika variabel bebas semakin ditingkatkan maka Kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

D. Pembahasan

1. Gambaran Budaya Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi.

Berdasarkan pengujian analisis deskriptif dapat diketahui gambaran budaya organisasi dari PT. Bank Rakyat Indonesia kantor cabang kota Malang Kawi. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju tentang beberapa item pernyataan yang berkaitan dengan budaya organisasi yaitu organisasi memiliki metode kerja yang lebih baik daripada pesaing, organisasi menghadapi adanya tantangan-tantangan baru setiap harinya, organisasi menuntut karyawan untuk selalu bekerja tanpa kesalahan, organisasi selalu menuntut karyawan tanggap terhadap adanya masalah, organisasi mengutamakan hasil kerja yang dicapai daripada metode yang digunakan, organisasi memperhatikan semua pekerjaan yang dilakukan karyawan, organisasi selalu memperhatikan masalah pribadi karyawan, organisasi mengizinkan karyawan menggunakan metode kerjanya sendiri, organisasi menjunjung tinggi kerja sama dalam memajukan perusahaan, organisasi selalu menekankan komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik, Pimpinan menghargai perbedaan pendapat karyawan, organisasi mendorong karyawan untuk berpikir masa depan yang lebih baik, organisasi menginginkan karyawan yang mampu berkomitmen mempertahankan tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan juga Manajemen puncak (pimpinan) menginginkan kondisi kerja yang nyaman. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *grand mean* sebesar 4,10.

Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi di kategorikan baik. PT.

Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi melalui Divisi MSDM BRI mensarikan nilai-nilai, etika, prinsip, tujuan dan strategi perusahaan yang tercantum dalam visi dan misi BRI sehingga mudah dipahami serta dilaksanakan oleh seluruh pekerja BRI, atau yang dikenal sebagai tindakan budaya organisasi.

Adapun, dua puluh (20) tindakan budaya organisasi tersebut adalah:

- a. Berdoa bersama setiap pagi hari.
- b. Selalu tepat waktu dalam memnuhi perjanjian (jam kantor, rapat, pertemuan bisnis, penyampaian laporan).
- c. Jujur dalam melaksanakan presensi.
- d. Tidak merokok dalam ruang kantor.
- e. Menggunakan telepon, komputer, dan fasilitas dinas lainnya hanya untuk keperluan dinas.
- f. Menggunakan fasilitas kantor secara efektif dan efisien.
- g. Menggunakan jam kerja seoptimal mungkin dan beristirahat sesuai ketentuan yang berlaku.
- h. Membantu bawahan dan rekan kerja apabila karyawan menghapi kesulitan.
- i. Menyelenggarakan dialog secara berkala dengan staf dan bawahan untuk berbagai informasi dan memotivasi.
- j. Menanggapi dan menyelesaikan komplain pada kesempatan pertama sesuai dengan kewenangannya.
- k. Ramah (senyum dan sapa) dalam memberikan pelayanan kepada nasabah (intern dan ekstern).
- l. Menjaga kebersihan dan kerapian lingkungan kerja.
- m. Memberikan penghargaan secara langsung kepada yang berhasil dengan baik dalam kinerja maupun perilaku (penghargaan tidak harus dalam bentuk finansial).
- n. Meningkatkan kepedulian dan pemahaman untuk dapat mengenali dan mengendalikan resiko.
- o. Meningkatkan kepedulian terhadap keberadaan dan kondisi sarana penunjang layanan.
- p. Meningkatkan pengetahuan tentang produk-produk BRI dan perbankan pada umumnya.
- q. Menjaga perilaku dan penampilan sebagai bankir profesional sesuai standar pelayanan yang telah ditetapkan.
- r. Memahami dan memenuhi kebutuhan nasabah baik internal dan eksternal.
- s. Mengembangkan kompetensi untuk mendukung tuntutan organisasi dan persaingan
- t. Transparan, konsisten, dan perlakuan yang adil dalam menghargai SDM untuk mencapai kinerja unggul.

Variabel Kepuasan Kerja (Y) terdapat 10 (Sepuluh) item, yaitu menerima pekerjaan sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki karyawan, memberikan peluang untuk mengambil keputusan sendiri, gaji yang diterima sesuai dengan tuntutan pekerjaan, memperoleh tunjangan sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki karyawan, perusahaan memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi setiap karyawan untuk dapat naik jabatan, proses pelaksanaan promosi jabatan di perusahaan terbuka bagi siapa saja tanpa diskriminasi, atasan memberikan masukan-masukan apabila karyawan mendapat kesulitan dalam penyelesaian pekerjaan, kebijakan maupun cara memimpin yang dijalankan oleh pemimpin selalu dipatuhi karyawan, rekan kerja selalu memberi nasehat, dukungan dan membantu apabila menghadapi kesulitan dalam pekerjaan, selalu bekerja sama dengan sesama rekan kerja dengan baik.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh jawaban dengan skor rata-rata untuk variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 4,01. Skor tersebut masuk dalam kategori setuju. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi setuju mengenai budaya organisasi yang diterapkan terhadap kepuasan kerja dari diri karyawan itu sendiri.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi.

Hasil uji regresi linier sederhana menerangkan bahwa Budaya Organisasi pada penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, hal tersebut ditunjukkan dengan konstanta sebesar 5,236 hal ini menunjukkan bahwa rata-rata kepuasan kerja karyawan jika tidak ada budaya organisasi sebesar 5,326. Berdasarkan hasil koefisien determinasi diperoleh R^2 sebesar 0,420, yang

artinya bahwa Budaya Organisasi mempunyai pengaruh sebesar 42% terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. BRI(Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi.

Dari hasil penelitian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Budaya Organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi, hal ini sesuai dengan pendapat Schein (1991:122) yaitu “Budaya organisasi dapat menyebabkan kepuasan individual yang dimanifestasikan dalam bentuk pertemuan dan komunikasi antar pribadi yang efektif, keberhasilan sosialisasi individu, dan peningkatan produktivitas kerja”. Maksud dari pernyataan tersebut adalah Budaya Organisasi dirancang oleh perusahaan untuk memacu kinerja karyawan sehingga nantinya perusahaan akan memberikan penghargaan baik itu berupa finansial, kenaikan jabatan atau yang lainnya dan tujuannya adalah agar karyawan merasa puas akan pekerjaannya dan perusahaan tempat mereka bekerja.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian pada Budaya Organisasi di PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi dalam hal kepuasan kerja karyawan mempunyai koefisien regresi sebesar 0,608 yang menunjukkan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, yang berarti setiap peningkatan Budaya Organisasi akan menyebabkan peningkatan Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Esalona (2011) dan Yudha (2010) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Gambaran variabel Budaya Organisasi (X) dan Kepuasan Kerja Karyawan (Y) PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi.
 - a. Berdasarkan kuesioner yang telah disebarakan kepada karyawan PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi, diketahui bahwa rata-rata responden menyatakan variabel Budaya Organisasi (X) dengan jawaban setuju. Hasilnya berada pada daerah positif (kuat) sebesar 4,10 yang berarti bahwa penerapan Budaya Organisasi di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi sudah dikatakan baik
 - b. Berdasarkan kuesioner yang telah disebarakan kepada karyawan PT. BRI (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi, diperoleh jawaban dengan skor rata-rata untuk variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 4,01. Skor tersebut dalam kategori setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan puas dengan indikator kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan, imbalan, promosi, supervisi dan juga rekan kerja di perusahaan.
2. Berdasarkan pada penghitungan analisis regresi linier sederhana, dapat diketahui dari persamaan regresi, besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu Budaya Organisasi sebesar 0,608. Dari analisis koefisien Korelasi dan Determinasi diperoleh hasil R^2 sebesar 0,420 yang

artinya Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh Budaya Organisasi sebesar 42%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap variabel Kepuasan kerja karyawan dapat diterima.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain.

Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Dalam aspek Budaya Organisasi, hasil memberikan implikasi untuk meletakkan satu bentuk budaya organisasi yang kuat pada perusahaan. Hasil ini menunjukkan perlunya upaya perusahaan untuk menjadi sebuah organisasi yang memperhatikan aspek orientasi individu karyawannya. Langkah yang perlu dilakukan untuk lebih mendekatkan diri antara atasan dengan bawahannya antara lain dengan suasana yang nyaman di kantor dan sebisa mungkin perusahaan mengadakan acara di luar jam kantor seperti *Outbond*, *Gathering* atau semacam acara yang lebih mendekatkan antara karyawan dengan atasan di perusahaan.
2. Untuk aspek kepuasan kerja, semua indikator menunjukkan angka rata-rata yang baik sehingga perusahaan tetap mempertahankan aspek-aspek kepuasan kerja karyawan yang telah dilakukan agar karyawan akan tetap bertahan dan loyal terhadap perusahaan
3. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Kepuasan kerja karyawan diharapkan hasil

penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini. Disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk meneliti variabel *turnover*, Tingkat Ketidakhadiran, Umur, Tingkat Pekerjaan, dan Ukuran Organisasi perusahaan, diduga adanya pengaruh variabel tersebut terhadap Kepuasan Kerja Karyawan



Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Anwar, Prabu Mangkunegara, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya.
- Carmelli, Abraham, 2005, *The Relationship between organizational culture and withdrawal intentions and behavior. International Journal of Manpower*. 26, 177-195.
- Fathani, Abdurrahmat, 2006, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ghani, Mohammad, 2003, *Sumber Daya Manusia Perkebunan dalam Perspektif*. Jogjakarta: Ghalia Indonesia.
- Gibson, dkk, 1997, *Organisasi*. Tangerang: Bina Rupa Aksara
- Glazer, S., Carole, S., & Short, K.M, 2005, *A Study of the relationship between organizational commitment and human values in four countries. Human Relations*, 57(3), 323-345.
- Handoko, T. Hani. 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta : BPFE
- Hasan, M. Iqbal, 2006, *Pokok – Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Kotter, J.P. and Heskeet, J.L, 1992. *Coorporate Culture and Performance. The Free Pers*, New York
- Luthans, Fred, 2006, *Perilaku Organisasi*. Jogjakarta: Andi.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, Dr, 2005, *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Manik, Esalona Anilena, 2011, *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT. Trakindo Utama Medan*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara Medan.

- Munandar, dkk, 2004, *Peran Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*, Jakarta: Bagian Psikologi Industri & Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Nazir, Mohammad, 2005, *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ndraha, Taliziduhu, 2003, *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Panggabean, S. Mutiara, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal, 2008, *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. Stephen, 2008, *Prinsip – Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Sari, Dewi Puspita, 2006, *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Karyawan Pada PT. Multibreeder Adirama Indonesia, Tbk Unit 04 Singosari – Malang*. Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- Setiawan, Yudha, 2010, *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Malang*. Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE-YKPN.
- Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofian, 2008, *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: LP3ES.
- Sobirin, Achmad, 2007, *Budaya Organisasi*. Jogjakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, AB, 2008, *Budaya Perusahaan: Seri Manajemen dan Persaingan Bisnis*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Tika, Pabundu, 2005, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.

1. KUESIONER PENELITIAN

KUESIONER PENELITIAN

Bapak/Ibu/Saudara/i Pegawai Kantor PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi, perkenalkan Saya mahasiswa S1 Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang :

Nama : Koko Herawan Budiono

NIM : 105030200111127

Dalam rangka melakukan penelitian maka bagian terpenting adalah pengumpulan data melalui kuesioner. Berkenaan dengan hal tersebut, saya memohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i meluangkan waktu membantu penelitian ini dengan untuk mengisi kuesioner ini dengan sebenarnya sesuai dengan kondisi maupun keadaan yang ada dalam perusahaan. Kerahasiaan Bapak/Ibu/Saudara/i sebagai responden terjamin dan digunakan semata-mata untuk keperluan penelitian.

Adapun tema penelitian ini adalah **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Kota Malang Kawi)**. Penelitian ini digunakan untuk persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi.

Saya sangat menyadari bahwa waktu Bapak/Ibu/Saudara/i sangat berharga oleh karena itu saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas waktu dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner ini sehingga dapat membantu dan berguna bagi penelitian yang saya lakukan.

Malang, Agustus 2014

Koko Herawan Budiono

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :(boleh tidak diisi)

Usia : tahun

Masa Kerja : tahun

Jenis Kelamin : Laki-Laki / Perempuan *)

Tingkat Pendidikan Terakhir : SMA sederajat/Diploma/Sarjana/Magister **)

Keterangan : *) coret yang tidak perlu

**) lingkari yang sesuai

PETUNJUK PENGISIAN

- Isilah jawaban sesuai dengan cara memilih pilihan pada kolom yang telah tersedia
- Untuk pengisian pilihan jawaban yang telah sesuai, berilah tanda v pada kolom tersebut.
- Apabila terjadi kesalahan pengisian, maka berilah tanda = pada kolom yang salah, dan pilihlah pengganti jawaban yang benar.
- Keterangan :

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

R = Ragu – Ragu

TS = Tidak Setuju

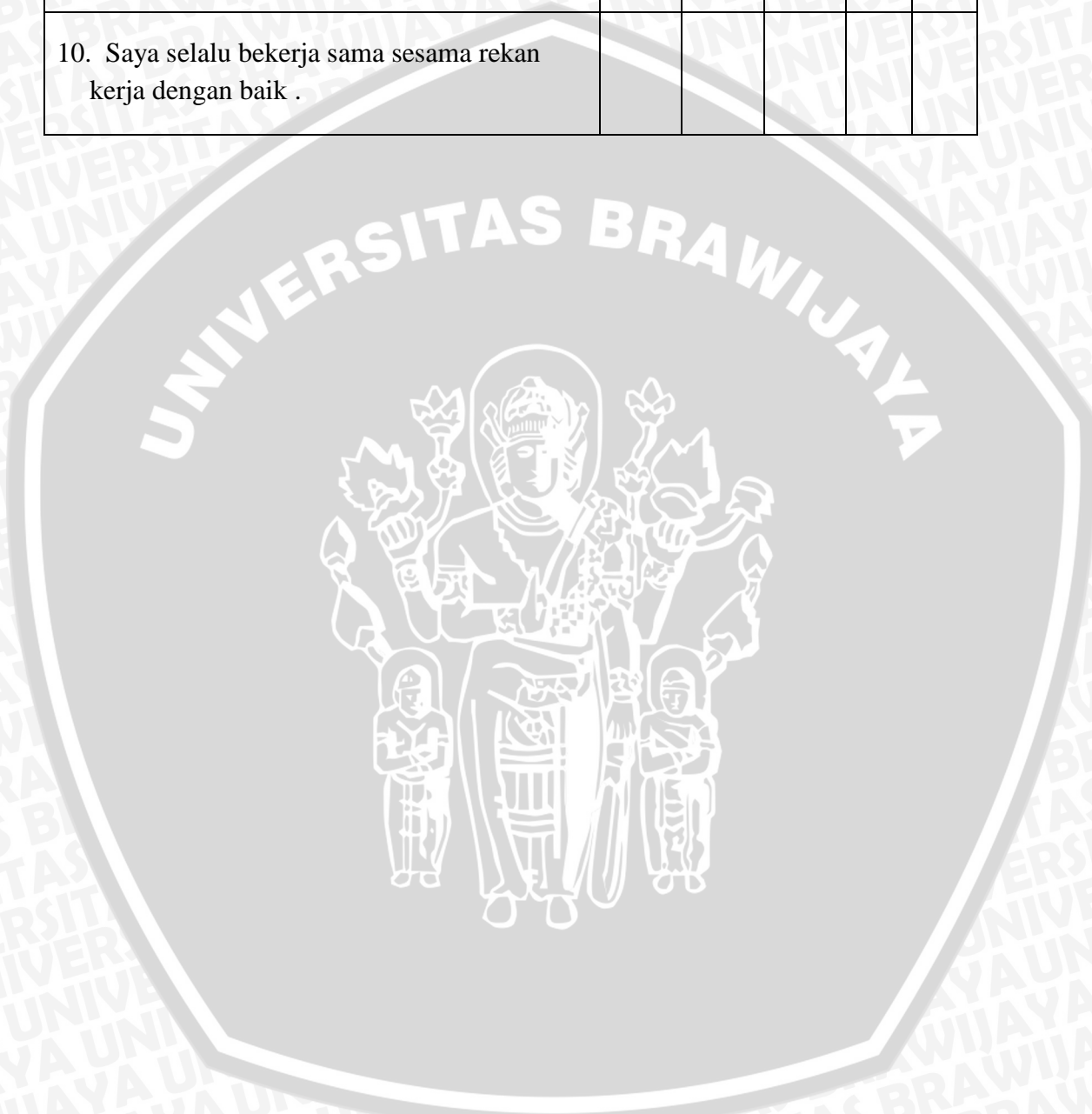
STS = Sangat Tidak Setuju

| Pernyataan | STS | TS | R | S | SS |
|---|------------|-----------|----------|----------|-----------|
| A. Budaya Organisasi | | | | | |
| Inovasi dan Pengambilan Resiko | | | | | |
| 1. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i organisasi ini memiliki metode kerja yang lebih baik daripada pesaing. | | | | | |
| 2. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i organisasi ini menghadapi adanya tantangan-tantangan baru setiap harinya | | | | | |
| Perhatian Terhadap Detail | | | | | |
| 3. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i Organisasi ini menuntut karyawan untuk selalu bekerja tanpa kesalahan sehingga hasil yang dicapai optimal. | | | | | |
| 4. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i Organisasi selalu menuntut karyawan tanggap terhadap adanya masalah. | | | | | |
| Orientasi Terhadap Hasil | | | | | |
| 5. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i Organisasi mengutamakan hasil kerja yang dicapai daripada metode yang digunakan | | | | | |
| 6. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i Organisasi memperhatikan semua pekerjaan yang dilakukan karyawan | | | | | |
| Orientasi Terhadap Individu | | | | | |
| 7. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i Organisasi selalu memperhatikan masalah pribadi karyawan. | | | | | |
| 8. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i Organisasi mengizinkan karyawan menggunakan metode kerjanya sendiri. | | | | | |

| Orientasi Terhadap Tim | STS | TS | R | S | SS |
|--|------------|-----------|----------|----------|-----------|
| 9. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i Organisasi menjunjung tinggi kerja sama dalam memajukan perusahaan. | | | | | |
| 10. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i Organisasi selalu menekankan komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik. | | | | | |
| Agresivitas | | | | | |
| 11. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i Pihak pimpinan menghargai perbedaan pendapat antar karyawan | | | | | |
| 12. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i Organisasi mendorong karyawan untuk berpikir ke masa depan yang lebih baik. | | | | | |
| Stabilitas | | | | | |
| 13. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i Organisasi menginginkan karyawan yang mampu berkomitmen mempertahankan tujuan dan nilai-nilai organisasi | | | | | |
| 14. Menurut Bapak/Ibu/Saudara/i Manajemen puncak (pimpinan) menginginkan kondisi kerja yang nyaman | | | | | |

| Pernyataan | STS | TS | R | S | SS |
|---|------------|-----------|----------|----------|-----------|
| B. Kepuasan Kerja Karyawan | | | | | |
| 1. Saya menerima pekerjaan sesuai dengan ketrampilan yang saya miliki. | | | | | |
| 2. Pekerjaan yang dibebankan kepada saya memberikan saya peluang untuk mengambil keputusan sendiri, menimbulkan kebebasan dan ketidak tergantungan. | | | | | |
| 3. Gaji yang saya terima sesuai dengan tuntutan pekerjaan. | | | | | |
| 4. Memperoleh tunjangan sesuai dengan tingkat keterampilan yang saya miliki. | | | | | |
| 5. Perusahaan memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi setiap karyawan untuk dapat naik jabatan sesuai dengan dasar/patokan yang telah ditetapkan. | | | | | |
| 6. Proses pelaksanaan promosi jabatan di perusahaan terbuka bagi siapa saja yang berpotensi tanpa diskriminasi. | | | | | |
| 7. Atasan memberikan masukan-masukan apabila saya mendapat kesulitan dalam penyelesaian pekerjaan. | | | | | |
| 8. Kebijakan maupun cara memimpin yang dijalankan oleh pemimpin selalu saya patuhi. | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| <p>9. Rekan kerja saya selalu memberi nasehat, dukungan dan membantu saya apabila menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.</p> | | | | | |
| <p>10. Saya selalu bekerja sama sesama rekan kerja dengan baik .</p> | | | | | |



62. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden

a. Frekuensi Variabel Budaya Organisasi

X1.1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 4 | 6.3 | 6.3 | 6.3 |
| | 4.00 | 60 | 93.8 | 93.8 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

X1.2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 5 | 7.8 | 7.8 | 7.8 |
| | 4.00 | 59 | 92.2 | 92.2 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

X1.3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 11 | 17.2 | 17.2 | 17.2 |
| | 4.00 | 53 | 82.8 | 82.8 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

X1.4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 14 | 21.9 | 21.9 | 21.9 |
| | 4.00 | 47 | 73.4 | 73.4 | 95.3 |
| | 3.00 | 3 | 4.7 | 4.7 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

X1.5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 13 | 20.3 | 20.3 | 20.3 |
| | 4.00 | 51 | 79.7 | 79.7 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

X1.6

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 12 | 18.8 | 18.8 | 18.8 |
| | 4.00 | 49 | 76.6 | 76.6 | 95.3 |
| | 3.00 | 3 | 4.7 | 4.7 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

X1.7

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 3 | 4.7 | 4.7 | 4.7 |
| | 4.00 | 54 | 84.4 | 84.4 | 89.1 |
| | 3.00 | 7 | 10.9 | 10.9 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

X1.8

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 3 | 4.7 | 4.7 | 4.7 |
| | 4.00 | 40 | 62.5 | 62.5 | 67.2 |
| | 3.00 | 21 | 32.8 | 32.8 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

X1.9

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 9 | 14.1 | 14.1 | 14.1 |
| | 4.00 | 54 | 84.4 | 84.4 | 98.4 |
| | 3.00 | 1 | 1.6 | 1.6 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

X1.10

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 9 | 14.1 | 14.1 | 14.1 |
| | 4.00 | 54 | 84.4 | 84.4 | 98.4 |
| | 3.00 | 1 | 1.6 | 1.6 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |



X1.11

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 7 | 10.9 | 10.9 | 10.9 |
| | 4.00 | 57 | 89.1 | 89.1 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

X1.12

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 10 | 15.6 | 15.6 | 15.6 |
| | 4.00 | 54 | 84.4 | 84.4 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

X1.13

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 10 | 15.6 | 15.6 | 15.6 |
| | 4.00 | 54 | 84.4 | 84.4 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

X1.14

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 13 | 20.3 | 20.3 | 20.3 |
| | 4.00 | 51 | 79.7 | 79.7 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

b. Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Y1.1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulativ e Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|------------------------|
| Valid | 5.00 | 5 | 7.8 | 7.8 | 7.8 |
| | 4.00 | 55 | 85.9 | 85.9 | 93.8 |
| | 3.00 | 4 | 6.3 | 6.3 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulativ e Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|------------------------|
| Valid | 5.00 | 11 | 17.2 | 17.2 | 17.2 |
| | 4.00 | 44 | 68.8 | 68.8 | 85.9 |
| | 3.00 | 9 | 14.1 | 14.1 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulativ e Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|------------------------|
| Valid | 5.00 | 6 | 9.4 | 9.4 | 9.4 |
| | 4.00 | 47 | 73.4 | 73.4 | 82.8 |
| | 3.00 | 11 | 17.2 | 17.2 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulativ e Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|------------------------|
| Valid | 5.00 | 5 | 7.8 | 7.8 | 7.8 |
| | 4.00 | 50 | 78.1 | 78.1 | 85.9 |
| | 3.00 | 9 | 14.1 | 14.1 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulativ e Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|------------------------|
| Valid | 5.00 | 7 | 10.9 | 10.9 | 10.9 |
| | 4.00 | 51 | 79.7 | 79.7 | 90.6 |
| | 3.00 | 6 | 9.4 | 9.4 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.6

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 7 | 10.9 | 10.9 | 10.9 |
| | 4.00 | 50 | 78.1 | 78.1 | 89.1 |
| | 3.00 | 7 | 10.9 | 10.9 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.7

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 9 | 14.1 | 14.1 | 14.1 |
| | 4.00 | 48 | 75.0 | 75.0 | 89.1 |
| | 3.00 | 7 | 10.9 | 10.9 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.8

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 15 | 23.4 | 23.4 | 23.4 |
| | 4.00 | 40 | 62.5 | 62.5 | 85.9 |
| | 3.00 | 9 | 14.1 | 14.1 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.9

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 7 | 10.9 | 10.9 | 10.9 |
| | 4.00 | 50 | 78.1 | 78.1 | 89.1 |
| | 3.00 | 7 | 10.9 | 10.9 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

Y1.10

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 5.00 | 10 | 15.6 | 15.6 | 15.6 |
| | 4.00 | 48 | 75.0 | 75.0 | 90.6 |
| | 3.00 | 6 | 9.4 | 9.4 | 100.0 |
| Total | | 64 | 100.0 | 100.0 | |

3. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X)

Correlations

Correlations

| | | X |
|-----|---------------------|--------|
| X1 | Pearson Correlation | .545** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| X2 | Pearson Correlation | .502** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| X3 | Pearson Correlation | .564** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| X4 | Pearson Correlation | .742** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| X5 | Pearson Correlation | .647** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| X6 | Pearson Correlation | .755** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| X7 | Pearson Correlation | .490** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| X8 | Pearson Correlation | .496** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| X9 | Pearson Correlation | .654** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| X10 | Pearson Correlation | .703** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| X11 | Pearson Correlation | .658** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| X12 | Pearson Correlation | .679** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| X13 | Pearson Correlation | .743** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| X14 | Pearson Correlation | .601** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level



Reliability

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 64 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 64 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .876 | 14 |



b. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Correlations

| | | Y |
|-----|---------------------|--------|
| Y1 | Pearson Correlation | .577** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| Y2 | Pearson Correlation | .695** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| Y3 | Pearson Correlation | .682** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| Y4 | Pearson Correlation | .674** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| Y5 | Pearson Correlation | .644** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| Y6 | Pearson Correlation | .621** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| Y7 | Pearson Correlation | .728** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| Y8 | Pearson Correlation | .678** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| Y9 | Pearson Correlation | .526** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |
| Y10 | Pearson Correlation | .621** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 |
| | N | 64 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level



Reliability

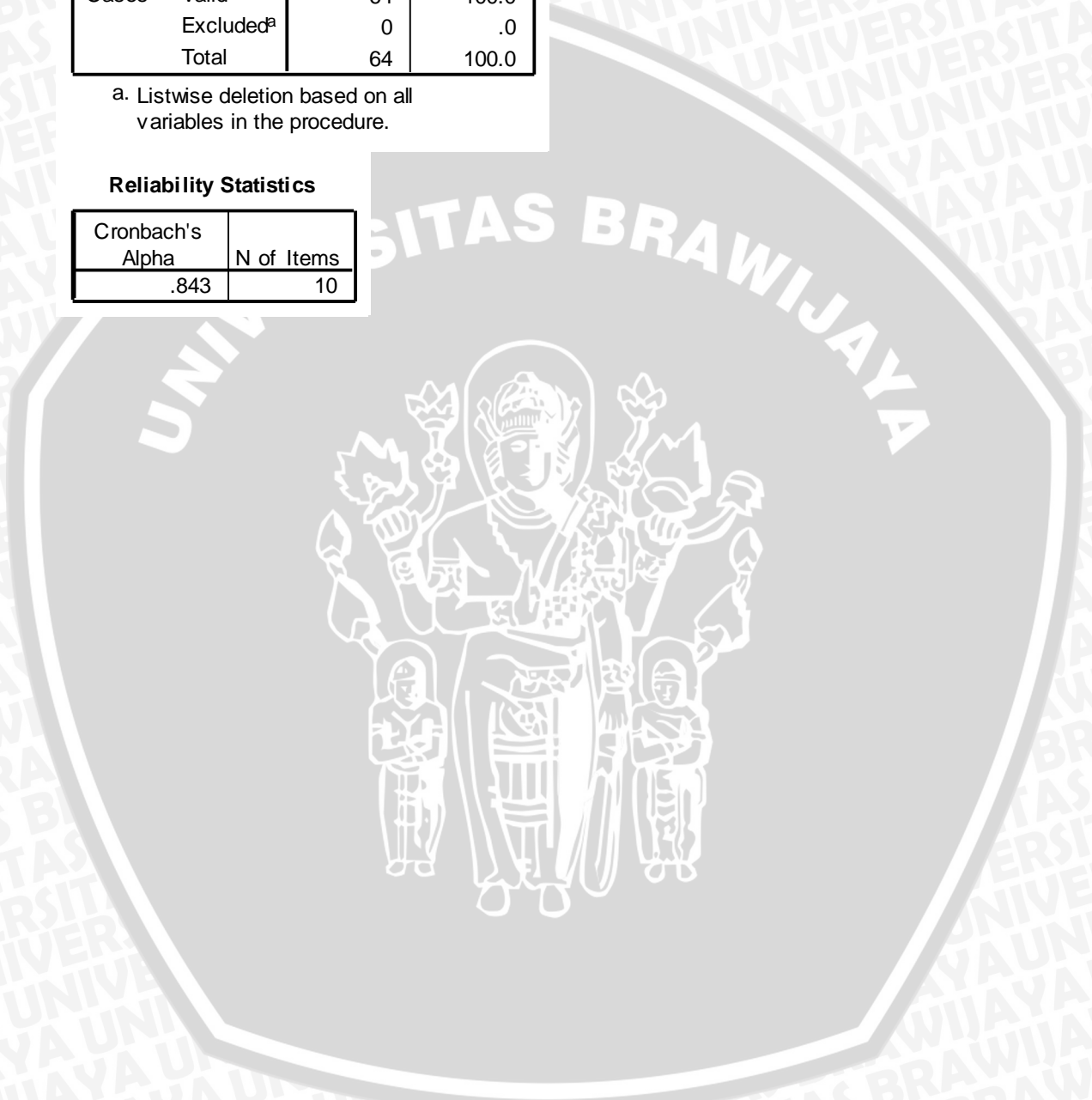
Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 64 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 64 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .843 | 10 |



4. Regresi Linier Sederhana

Regression

Descriptive Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|---|---------|----------------|----|
| Y | 40.1094 | 3.19780 | 64 |
| X | 57.3594 | 3.41038 | 64 |

Correlations

| | | Y | X |
|---------------------|---|-------|-------|
| Pearson Correlation | Y | 1.000 | .648 |
| | X | .648 | 1.000 |
| Sig. (1-tailed) | Y | . | .000 |
| | X | .000 | . |
| N | Y | 64 | 64 |
| | X | 64 | 64 |

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|-------------------|-------------------|--------|
| 1 | X ^a | . | Enter |

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: Y

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .648 ^a | .420 | .411 | 2.45406 |

- a. Predictors: (Constant), X

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 270.843 | 1 | 270.843 | 44.972 | .000 ^a |
| | Residual | 373.391 | 62 | 6.022 | | |
| | Total | 644.234 | 63 | | | |

- a. Predictors: (Constant), X
- b. Dependent Variable: Y



Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 5.236 | 5.209 | | 1.005 | .319 |
| | X | .608 | .091 | .648 | 6.706 | .000 |

a. Dependent Variable: Y





PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk
KANTOR CABANG MALANG KAWI
JL Kawi No 20-22 Malang PO. BOX. 190
Telp (0341) 327666, 366100 Facs. (0341) 328106



Nomor : B. 16 – XVI/KC/SDM/09/2014 Malang, 1 September 2014
Lampiran : -
Perihal : Keterangan Kegiatan Penelitian Skripsi

SURAT KETERANGAN

Dengan ini menerangkan bahwa Mahasiswa Universitas Brawijaya Malang di bawah ini :

Nama : **Koko Herawan Budiono**
NIM : **105030200111127**
Fakultas : **Ilmu Administrasi**
Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Telah Selesai Melaksanakan Kegiatan Riset

di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Malang Kawi terhitung mulai 10 Agustus 2014 s/d 24 Agustus 2014

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk
Cabang Malang Kawi

Rully Nailufar
MO

CURICULUM VITAE

Data Pribadi

Nama Lengkap : Koko Herawan Budiono
Tempat, Tanggal Lahir : Surabaya, 5 Mei 1992
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Kewarganegaraan : Indonesia
Agama : Islam
Alamat : JL Wonorejo Indah Timur XI KAV 125B
Alamat di Malang : JL Perum Bumi Mondoroko Raya Blok AK 33
Kecamatan Singosari Kabupaten Malang
Email : kokoherawan@yahoo.com / kokohermawan94@gmail.com
Status : Single

Pendidikan Formal

1998 - 2004 : SD Negeri Semolowaru I /261 Surabaya
2004 - 2007 : SMP Negeri 19 Surabaya
2007 - 2010 : SMA Negeri 9 Surabaya
2010 - 2014 : Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang

Pengalaman Organisasi :

1. Staff Edukasi dan Komunikasi Himpunan Mahasiswa Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya periode 2011 - 2012
2. Anggota Paguyuban Duta Wisata Kangmas Nimas Kota Batu periode 2012 - 2013
3. KABID Entrepeneur Paguyuban Duta Wisata Kangmas Nimas Kota Batu periode 2013 - 2014

Demikian riwayat hidup ini saya buat dengan sebenarnya.

Malang, 23 Oktober 2014



(Koko Herawan Budiono)