

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA  
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN  
KERJA KARYAWAN  
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Daerah Tidar  
Kota Magelang)**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh :  
**Almira Sekar Sari**  
NPM. 15.0101.0143

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG  
2019**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL, DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Daerah Tidar  
Kota Magelang)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Magelang**



Disusun Oleh:  
**Almira Sekar Sari**  
NIM. 15.0101.0143

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG  
2019**

# SKRIPSI

## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Daerah Tidar

Kota Magelang)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Almira Sekar Sari

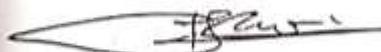
NPM 15.0101.0143

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji

Pada tanggal 14 Agustus 2019

Susunan Tim Penguji

Pembimbing

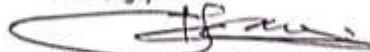


Drs. Hamron Zubadi, M.Si

Pembimbing I

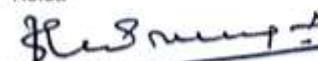
\_\_\_\_\_  
Pembimbing II

Tim Penguji



Drs. Hamron Zubadi, M.Si

Ketua



Dra. Eni Zubiyah, M.Si

Sekretaris



Nia Kurniati Bachtiar, S.E., S.Si., M.Sc

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

Untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal 23 AUG 2019



Dra. Marlina Kurnia, MM

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Almira Sekar Sari

NIM : 15.0101.0143

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL, DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
(Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Daerah Tidar  
Kota Magelang)**

adalah benar-benar hasil karya Saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan Saya ini tidak benar, maka Saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 29 Juli 2019

Perbuat Pernyataan,



Almira Sekar Sari  
NIM. 15.0101.0143

## RIWAYAT HIDUP

**Nama** : Almira Sekar Sari  
**Jenis Kelamin** : Perempuan  
**Tempat, Tanggal Lahir** : Magelang, 25 Januari 1997  
**Agama** : Islam  
**Status** : Belum Menikah  
**Alamat Rumah** : Botton 1 No 25 Kota Magelang  
**Alamat Email** : [almirasekar9@gmail.com](mailto:almirasekar9@gmail.com)  
**Pendidikan Formal** :  
**SD** ( 2003 – 2009) : SDN Magelang 7  
**SMP** (2009 - 2012) : SMP Negeri 5 Kota Magelang  
**SMA** (2012 - 2015) : SMK Negeri 2 Kota Magelang  
**Perguruan Tinggi** (2015 -2019) : S1 Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Magelang  
**Pengalaman Organisasi** : Devisi Minat Bakat Himpunan  
Mahasiswa Manajemen (HMM)

Magelang, 29 Juli 2019  
Peneliti



Almira Sekar Sari  
NIM. 15.0101.0143

## **MOTTO**

*“Sukses adalah saat persiapan dan kesempatan bertemu. Kesuksesan bukanlah hal yang bias siap hanya dalam semalam. Begitu hari ini berpikir ingin jadi apa, terus besoknya keinginanmu langsung terwujud. Bukan begitu prosesnya. Selalu mempersiapkan hidup dengan persiapan yang sangat matang.”*

*(Bobby Unser)*

*Life is series of thousand tiny miracles, notice them.*

*(Anonim)*

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan Karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Kota Magelang)”**

Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Ir. Eko Muh. Widodo, MT selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Ibu Dra. Marlina Kurnia, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Bapak Muhdiyanto, S.E, M.Si selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
4. Bapak Mulato Santosa, SE., Msc selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
5. Bapak Drs. Dahli Suhaeli. Mm selaku Dosen Pembimbing Akademik.
6. Bapak Drs. Hamron Zubadi M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan laporan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen serta Staff Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah membekali ilmu dan melayani dengan baik.
8. Bapak dan Ibu Dosen serta Staff Tata Usaha Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah membekali ilmu dan melayani dengan baik.
9. Bapak dan Ibu saya yang selalu mendukung moril dan material serta doa yang tiada putusnya dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
10. Keluarga, Sahabat, dan Teman-teman yang selalu mendukung dan memberikan support dan mendoakan saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Hanya doa yang dapat peneliti panjatkan semoga Allah SWT selalu berkenan melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada pihak-pihak yang telah memberikan bantuan kepada penyusun. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Magelang, 29 Juli 2019

Peneliti



Almira Sekar Sari

NIM 15.0101.0143

## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Halaman Pengesahan .....	ii
Halaman Pernyataan Keaslian Skripsi .....	iii
Halaman Riwayat Hidup .....	iv
Motto.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Daftar Isi.....	viii
Daftar Tabel.....	x
Daftar Gambar .....	xi
Daftar Lampiran.....	xii
Abstrak .....	xiii

### **BAB 1 PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Kontribusi Penelitian.....	6
E. Sistematika Pembahasan .....	7

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOSTESIS**

A. Telaah Teori.....	9
1. Teori Motivasi Herzberg .....	9
2. Kepuasan Kerja .....	10
3. Budaya Organisasi .....	14
4. Gaya Kepemimpinan .....	17
B. Telaah Penelitian Sebelumnya.....	25
C. Perumusan Hipotesis .....	27
D. Model Penelitian .....	30

### **BAB III METODA PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	31
B. Populasi dan Sampel .....	31

C. Data Penelitian .....	33
D. Variabel dan Definisi Operasional .....	34
E. Alat Analisis Data .....	36
F. Uji Hipotesis .....	38
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Gambaran Umum Pengambilan Sampel .....	41
B. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	44
C. Statistik Deskriptif Data .....	45
D. Uji Model Pengukuran .....	46
E. Analisis Regresi Linier Berganda .....	48
F. Pengujian Hipotesis .....	50
G. Pembahasan .....	52
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	56
B. Keterbatasan Penelitian .....	56
C. Saran .....	57
DAFTAR PUSTAKA .....	59
Lampiran-Lampiran .....	61

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 3.1 Skala Likert.....	33
Tabel 4.1 Klasifikasi Jenis Kelamin Responden .....	42
Tabel 4.2 Klasifikasi Usia Responden .....	42
Tabel 4.3 Klasifikasi Bagian Pekerjaan Responden .....	43
Tabel 4.4 Klasifikasi Lama Bekerja.....	44

## DAFTAR GAMBAR

Tabel 2.1 Kerangka Penelitian.....	30
------------------------------------	----

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner .....	62
Lampiran 2 Tabulasi Berdasarkan Data Kuesioner .....	67
Lampiran 3 Analisis Statistik Deskriptif.....	73
Lampiran 4 Deskriptif Data.....	74
Lampiran 5 Uji Validitas .....	76
Lampiran 6 Uji Reliabilitas .....	81
Lampiran 7 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	83
Lampiran 8 Tabel R.....	72
Lampiran 9 Tabel Distribusi F dengan Probabilitas 0,5 .....	86
Lampiran 10 Tabel Distribusi t .....	87

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN**

**Oleh:**

**Almira Sekar Sari**

15.0101.0143

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit Umum (RSUD) Tidar Kota Magelang. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 386 karyawan yang merupakan pegawai tetap RSUD Tidar Kota Magelang. Sampel diambil menggunakan metode *purposive sampling*. Sampel pada penelitian ini sebanyak 100 responden. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

***Kata kunci : Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja.***

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi yang semakin berkembang jumlah rumah sakit umum daerah (RSUD) maupun rumah sakit swasta di Magelang semakin banyak dan kualitasnya pun semakin meningkat dan persaingan semakin ketat. Pada saat ini semakin banyak penyakit yang menyerang manusia. Dengan dampak penyakit yang semakin beragam akan membawa pengaruh kepada layanan rumah sakit agar dapat mengatasi keluhan masyarakat. Rumah Sakit merupakan sebuah organisasi pelayanan kesehatan yang sangat penting. Di Magelang ada beberapa rumah sakit diantaranya adalah Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar. Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar pada tahun-tahun terakhir ini mengalami perkembangan yang sangat pesat dibandingkan tahun-tahun sebelumnya dan dibandingkan rumah sakit lainnya yang ada di Kota Magelang, terutama perkembangan pada infrastruktur seperti gedung rawat inap yang dibangun delapan lantai dan fasilitas umum seperti perluasan area parkir.

Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Kota Magelang juga meraih penghargaan Sertifikat Akreditasi Paripurna Bintang Lima oleh Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS). Rumah Sakit Umum Daerah Tidar ini adalah rumah sakit yang mampu memberikan pelayanan kedokteran spesialis dan subspecialis terbatas. Rumah sakit ini juga dijadikan rumah sakit rujukan masyarakat Kabupaten Magelang. Dilihat dari peningkatan tersebut

diharapkan karyawan mempunyai semangat bekerja yang tinggi sehingga mendapatkan kepuasan dalam mereka bekerja. Kepemimpin pada RSUD Tidar Kota Magelang memiliki kinerja yang baik, ditambah dengan adanya peningkatan fasilitas seperti gedung rawat inap pemimpin berusaha meningkatkan lebih kinerjanya sehingga dapat menjadi panutan untuk karyawan yang lain sehingga mereka lebih semangat bekerja dan mendapatkan kepuasan dalam mereka bekerja (<http://rsudtidar.magelangkota.go.id>). Adanya fenomena tersebut akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

Seseorang cenderung bekerja lebih rajin dan semangat apabila kepuasan kerja dapat diperoleh dari pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, kejujuran, presasi kerja dan semangat kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya suatu organisasi atau perusahaan. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan bisa mewujudkan tujuan-tujuan organisasi. Maka kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang penting dalam organisasi karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku seperti rajin dan malasnya yang berhubungan dengan produktifitas dalam bekerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ali & Agus (2018), Fajerin Dinata, Alim Bachri, & Rahmawati (2018) dan Oldemar (2015) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.

Ada beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan lingkungan kerja karyawan. Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain sehingga karyawan merasakan nyaman ketika berada dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi yang diterapkan dalam suatu organisasi akan sangat berpengaruh pada karyawan. Budaya organisasi yang baik akan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan yang semakin meningkat. Dan sebaliknya jika budaya organisasi di dalam lingkungan kerja tidak baik maka kepuasan kerja karyawan akan menurun.

Selain budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap pekerjaan mereka. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan karena gaya kepemimpinan yang baik memberikan dampak yang baik pula terhadap karyawan. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi maka karyawan akan lebih semangat dalam menjalankan tugas serta kewajibannya dan akan meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja. Adanya pemimpin yang mampu melaksanakan

kepemimpinan secara efektif dan jujur akan meningkatkan loyalitas baik terhadap karyawan. Sehingga kepuasan kerja karyawan tersebut dapat meningkat dan sesuai dengan kompetensi pada diri masing-masing karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik dan kondusif sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada dasarnya lingkungan kerja merupakan kondisi baik fisik maupun non fisik yang diterima oleh karyawan saat menjalankan pekerjaannya di organisasi. Terciptanya lingkungan kerja yang nyaman akan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan sehingga menghasilkan pekerjaan yang sesuai. Dan sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat berpengaruh pada menurunnya kepuasan kerja karyawan sehingga hasil kerja yang didapat tidak optimal.

Dari penelitian yang telah dilakukan dengan variabel-variabel yang sama, terdapat celah penelitian dimana beberapa variabel tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Harlen & Lousyiana (2015) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Ali & Agustian (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kemudian pada penelitian yang dilakukan oleh Fajerin Dinata et al. (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berbeda halnya pada penelitian yang dilakukan

oleh Ali & Agustian (2018) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

Selain itu dalam penelitian yang dilakukan oleh Fiadatul Mabruroh (2017) dan Oldemar (2015) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Harlen & Lousyiana (2015) dengan menggunakan dua variable independen yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Yang membedakan penelitian ini adalah menambahkan variabel lingkungan kerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Rumah Sakit Umum (RSUD) Tidar Kota Magelang."

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka diajukan beberapa rumusan masalah :

1. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Umum (RSUD) Tidar Kota Magelang?
2. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Umum (RSUD) Tidar Kota Magelang ?
3. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Umum (RSUD) Tidar Kota Magelang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Umum (RSUD) Tidar Kota Magelang.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Umum (RSUD) Tidar Kota Magelang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Umum (RSUD) Tidar Kota Magelang.

### **D. Kontribusi Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis.

#### **1. Manfaat Akademis**

Berdasarkan aspek akademis yang ada, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi masyarakat dan juga peneliti terhadap bukti empiris pengaruh iklim organisasi, perilaku kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## 2. Manfaat Praktis

Berdasarkan aspek praktis penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

## E. Sistematika Pembahasan

Penyusunan skripsi ini terdiri dari lima bab dan antara bab yang satu dengan bab lainnya merupakan satu komponen yang saling terkait. Sistematika pembahasan ini adalah sebagai berikut :

### 1. Bagian awal

Bagian ini berisi halaman judul, halaman pengesahan, halaman pernyataan keaslian, halaman riwayat hidup, motto, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran, dan abstrak.

### 2. Bagian isi

Bagian isi terdiri :

#### Bab I : Pendahuluan

Bab ini bertujuan untuk memberikan informasi kepada pembaca tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

#### Bab II : Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini diuraikan telaah teori tentang Teori Motivasi Herzberg, kepuasan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan

dan harga. Telaah penelitian sebelumnya yang relevan dengan permasalahan dan tujuan penelitian yang diambil dari beberapa literatur atau pustaka. Dan rumusan hipotesis yang didasarkan dari penelitian sebelumnya dan konsep teori yang relevan.

#### Bab III : Metoda Penelitian

Pada bagian ini akan diuraikan metode yang digunakan dalam penelitian. Metode penelitian akan diuraikan tentang objek penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, jenis data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel, uji data dan metode analisis data.

#### Bab IV : Analisa Data

Pada bagian ini akan dikemukakan hasil penelitian dan pembahasan masalah dengan menggunakan alat analisis regresi berganda sehingga dapat mencapai tujuan penelitian.

#### Bab V : Penutup

Pada bagian ini merupakan bagian terakhir dari penyusunan skripsi. Berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian yang merupakan kendala yang dihadapi peneliti dalam melaksanakan penelitian, dan saran yang memberikan arahan dalam penelitian berikutnya.

### 3. Bagian Akhir

Bagian ini berisi daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **A. Telaah Teori**

##### 1. Teori Motivasi Herzberg

Menurut Herzberg Hasibuan (1996) ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya *higiene factor* dan *motivator factor*.

###### 1) *Hygiene Factors*

Faktor ini tiak mengarah pada kepuasan positif jangka panjang tetapi jika faktor ini tidak ada maka akan terjadi ketidakpuasan. Faktor-faktor yang mempengaruhi *higiene factor* adalah :

- a) Gaji
- b) Kebijakan dan administrasi perusahaan
- c) Hubungan dengan atasan
- d) Hubungan dengan rekan kerja
- e) Kemanan pekerjaan
- f) Kondisi kerja

###### 2) *Motivation Factors*

Faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang didalamnya adalah kemajuan pada kehidupan, prestasi dsb. Faktor motivator merupakan faktor yang berhubungan langsung dengan suatu pekerjaan atau factor intrinsik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *motivation factors* adalah :

- a) Tanggung jawab
- b) Prestasi
- c) Pekerjaan itu sendiri
- d) Ingin berkembang
- e) Kemajuan
- f) Pengakuan

## 2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perilaku individual terhadap pekerjaannya. Organisasi yang karyawannya mendapatkan kepuasan di tempat kerja maka akan cenderung lebih efektif dan lebih baik daripada organisasi yang karyawannya kurang mendapatkan kepuasan kerja S. Robbins (2001). Kepuasan kerja menurut Luthans (2010) yaitu sikap karyawan yang puas dengan apa yang diberikan oleh perusahaan dan ditunjukkan dengan perilaku positif karyawan terhadap perusahaan tersebut. S. & T. J. Robbins (2013:107) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, dan telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan. Luthans (2010) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, evaluative, dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah "keadaan emosi

yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.” Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Secara umum, kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari oleh pekerja.

Menurut Luthans (2010) ada lima faktor yang menentukan kepuasan kerja adalah :

1) Dukungan Supervisor

Dukungan yang diberikan supervisor sejauh mana supervisor berperilaku dengan cara mengoptimalkan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan yang diperoleh dalam pelatihan pada pekerjaan.

Kemampuan supervisor juga berguna untuk menyediakan bantuan teknis dan memberikan dukungan karyawan. Hubungan fungsional dan hubungan keseluruhan yang positif memberikan tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan.

Dengan demikian, supervisor harus dapat mempengaruhi perilaku bawahannya baik perorangan maupun kelompok dan memberikan dukungan kepada karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Kemampuan supervisor untuk memberikan bantuan dukungan teknis dan sokongan pada perilaku akan memberikan kepuasan bagi karyawan, karena karyawan merasa adanya perhatian. Ketika karyawan merasa senang dengan pekerjaannya masing-masing, maka

kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Dapat disimpulkan bahwa pekerjaan itu sendiri berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

## 2) Gaji

Pendapatan yang diterima oleh karyawan dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari, tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sudah cukup, gaji yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan, dan sistem pembayaran gaji dari perusahaan sudah berjalan baik dan diberikan secara tepat waktu.

Jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah atau gaji. Upah atau gaji adalah imbalan yang diterima seseorang dari organisasi atas jasa yang diberikannya, baik berupa waktu, tenaga, keahlian atau keterampilan. Gaji atau upah memerankan peranan yang sangat berarti sebagai penentu dari kepuasan kerja. Oleh karena itu, setiap perusahaan atau organisasi harus memperhatikan prinsip keadilan dalam penetapan gaji dan pengupahan.

Dengan menerima gaji yang sesuai harapan karyawan akan bekerja secara optimal dan akan merasa puas dengan pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa gaji berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

## 3) Promosi Jabatan

Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk

kenaikan jabatan. Promosi jabatan merupakan perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Karyawan diberikan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan lebih tinggi, setiap karyawan diberikan kesempatan untuk menduduki level jabatan yang lebih tinggi, hasil pekerjaan yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi karyawan di dalam perusahaan, dan kesempatan karyawan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan.

Oleh karena itu karyawan yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (*fair*) kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka. Dapat disimpulkan bahwa kesempatan kerja atau promosi berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

#### 4) Rekan kerja

Rekan kerja peduli terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi karyawan. Rekan kerja selalu membantu memberikan solusi ketika karyawan berada dalam kesulitan. Rekan kerja dapat diajak bekerjasama, dan penyelesaian masalah dengan rekan kerja dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan.

Dukungan dari rekan kerja (kelompok kerja) dapat menimbulkan kepuasan kerja tersendiri bagi seorang karyawan. Hal ini disebabkan

karena karyawan merasa diterima dan di bantu dalam menyelesaikan tugasnya. Rekan kerja yang baik dan ramah juga menjadi salah satu sumber kepuasan kerja. Sejauh mana rekan kerja bersahabat dan berkompeten. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung membuat kepuasan kerja meningkat.

Memiliki hubungan kerja yang baik dengan karyawan lain akan membuat seseorang karyawan merasa lebih dihargai dan merasa puas. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena karyawan merasa dihargai dan dibantu dalam melaksanakan pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa bantuan rekan kerja berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

### 3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi dan cenderung membentuk perilaku kelompok dalam organisasi tersebut. Nilai-nilai sebagai budaya organisasi cenderung tidak terlihat maka sangat sulit berubah. Sedangkan norma perilaku kelompok dapat dilihat dan tergambar pada pola tingkah laku dan gaya tingkah organisasi relatif dapat berubah sesuai budaya organisasi yang ada Kotter, John P. & Heskett (1997:19). Selaras dengan pendapat yang dikemukakan oleh S. & T. J. Robbins (2013) budaya organisasi merupakan ide untuk melihat dan cara berpikir untuk melakukan sesuatu yang mentradisi

didalam organisasi tersebut, yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi dan para anggota baru mempelajari atau paling sedikitnya menerima sebagian dari budaya tersebut agar diterima sebagai bagian dari organisasi.

Menurut Sobirin (2012) faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah :

a) *Involvement dimension* (dimensi keterlibatan)

Dimensi budaya yang menunjukkan tingkat partisipasi karyawan (anggota organisasi) dalam proses pengambilan keputusan. *Involvement* (keterlibatan) yaitu menyangkut keterlibatan individu, pemberdayaan dalam organisasi, dan mencerminkan fokus pada dinamika internal organisasi dan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan dalam organisasi adalah dimana organisasi membangun tim dalam organisasi, dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusia di semua level. Tingkat keterlibatan dan partisipasi yang tinggi akan menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab, sehingga diperoleh komitmen karyawan yang tinggi kepada organisasi.

Keterlibatan karyawan dalam sebuah organisasi dalam pengambilan keputusan membuat karyawan merasa terlibat dan memberikan dampak tanggung jawab kepada pekerjaannya sehingga membuat karyawan bekerja dengan maksimal dan mendapatkan

kepuasan dari pekerjaannya. Sehingga dimensi keterlibatan berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

b) *Consistency dimension* (dimensi konsistensi)

Dimensi budaya yang menunjukkan tingkat kesepakatan anggota terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai inti organisasi untuk anggota organisasi melakukan segala tindakan yang dijadikan landasan untuk bekerja.

*Consistency* (konsistensi) yaitu dimana organisasi memiliki aturan-aturan main yang konsisten, terkoordinasi dengan baik, dan terintegrasi dengan baik. Nilai-nilai dasar yang terkandung dalam sebuah organisasi membuat karyawan bekerja sesuai nilai-nilai yang ada. Dapat disimpulkan bahwa dimensi konsistensi berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

c) *Adaptability dimension* (dimensi adaptasi)

Dimensi budaya yang menunjukkan kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal pada organisasi.

*Adaptability* (adaptabilitas) adalah dimana organisasi memiliki orientasi mengambil resiko dan belajar, serta memiliki kemampuan dan pengalaman menciptakan perubahan eksternal. Budaya yang adaptif dicirikan oleh organisasi dimana orang-orang berani mengambil resiko, percaya satu sama lain, memiliki pendekatan proaktif untuk kehidupan organisasi, bekerja bersama untuk

mengidentifikasi masalah, percaya kepada kemampuan diri sendiri dan kepada kemampuan koleganya, serta memiliki antusiasme untuk melakukan pekerjaan mereka.

Perubahan yang terjadi pada perusahaan baik perubahan eksternal maupun internal dapat membuat karyawan merasa puas dalam pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa dimensi adaptasi berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

d) *Mission Dimension* (Dimensi Misi)

Dimensi budaya yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan visi dan misi untuk landasan karyawan bekerja dan membuat anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

*Mission* (misi) adalah dimana fungsi dan tujuan bersama organisasi yang tertuang dalam misi organisasi menyebabkan para karyawan dengan alasan non-ekonomi bersedia untuk menginvestasikan upaya mereka demi kebaikan organisasi, karena adanya harapan karyawan kepada organisasi. Dapat disimpulkan bahwa dimensi misi berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

4. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Wibowo (2013) kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengkomunikasikan dan membuat model visi untuk organisasi atau unit kerja dan memberi

inspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut. Menurut (Luthans F 2010) kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut.

Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan untuk mencapai tujuan tertentu Heidjrachman dan Husnan (2002:224). Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku baik kata-kata maupun tindakan dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain Hersey (2002:29).

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya Nawawi (2003:115). Menurut Tjiptono (2006:161). Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam organisasi.

Menurut S. Robbins (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah :

a) Fungsi instruktif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah.

Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan

pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang memberikan perintah dan menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif.

Pemimpin yang memberikan instruksi merupakan pihak yang menentukan bagaimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara baik dan efektif.

Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan mendapat dukungan dari pemimpin, dapat disimpulkan bahwa fungsi instruktif berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan .

b) Fungsi konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan bila pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meskipun pelaksanaannya sangat tergantung pada pihak pemimpin. Konsultasi itu dapat dilakukannya secara terbatas hanya dengan orang-orang tertentu saja, yang dinilainya mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukannya dalam menetapkan keputusan

karena begitu banyak pilihan akan menyulitkan dalam pembuatan keputusan yang cepat. Dapat disimpulkan bahwa fungsi konsultatif berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

c) Fungsi partisipasi

Fungsi ini tidak berlangsung dan bersifat dua arah , tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif, antara pemimpin dengan sesama orang yang dipimpin. Setiap pemimpin dan anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang diberikan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi atau jabatan masing-masing.

Fungsi ini pemimpin berusaha membangkitkan orang-orang yang dipimpinnya baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.

Karyawan dapat mengutarakan ide sehingga mereka merasa nyaman dalam bekerja dan memperoleh kepuasan dalam bekerja. Dapat disimpulkan bahwa fungsi partisipasi berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

d) Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan penyerahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi ini mengharuskan pemimpin memilah-milah tugas pokok organisasinya dan mengevaluasi yang dapat dan tidak dapat dilimpahkan pada

orang-orang yang dipercayainya. Fungsi delegasi pada dasarnya memberi kepercayaan. Pemimpin harus bersedia dan dapat mempercayai orang-orang lain sesuai dengan jabatannya apabila mendapat pelimpahan wewenang.

Fungsi pendelegasian harus diwujudkan seorang pemimpin karena kemajuan dan perkembangan organisasinya tidak mungkin diwujudkan sendiri. Dapat disimpulkan bahwa fungsi delegasi berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

e) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Sehubungan dengan itu berarti fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan terhadap karyawan yang dipimpinnya.

Miliki pemimpin dan dapat mengatur aktivitas anggotanya membuat karyawan merasa puas dalam bekerja karena karyawan merasa dihargai dan diarahkan. Dapat disimpulkan bahwa pengendalian berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

## 5. Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2009) memberikan pendapat bahwa lingkungan kerja adalah sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi,

lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Nitisemono (2000) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang terdapat disekitar para pekerja yang bisa mempengaruhi dirinya menjalankan pekerjaannya. Lingkungan kerja Mardiana (2015:67) adalah lingkungan dimana pekerja melakukan pekerjaannya sehari-hari, dan lingkungan kerja sangat berpengaruh besar dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sedangkan menurut Sunyoto (2012:43). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Menurut Sedarmayanti (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja karyawan adalah :

a) Penerangan

Salah satu faktor yang penting dari lingkungan kerja yang dapat memberikan semangat dalam bekerja adalah penerangan yang baik. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan sepanjang hari rentan terhadap ketegangan mata yang disertai dengan keletihan mental, perasaan marah dan gangguan fisik lainnya. Dalam hal penerangan di sini tidak hanya terbatas pada penerangan listrik tetapi juga penerangan matahari. Penerangan yang baik dapat memberikan kepuasan dalam bekerja dan akan meningkatkan produktivitas, selanjutnya penerangan yang tidak baik dapat memberikan ketidakpuasan dalam bekerja dan menurunkan produktivitas.

Penerangan dalam hal ini tidak terbatas hanya pada penerangan listrik saja tetapi termasuk penerangan matahari. Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Hal ini disebabkan karena penerangan yang baik tentunya akan memudahkan para karyawan dalam melakukan aktivitas. Dapat disimpulkan bahwa penerangan berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

b) Suhu udara

Suhu udara dalam ruangan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan menggunakan seluruh kemampuan sehingga menciptakan hasil yang optimal. Bila suhu udara baik maka udara kotor yang ada dalam ruangan bisa diganti dengan udara yang bersih yang berasal dari luar ruangan. Hal tersebut dapat meningkatkan semangat kerja karena dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang nyaman.

Oksigen adalah gas yang paling dibutuhkan oleh setiap manusia untuk menjaga kelangsungan hidup. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau bau yang berbahaya lagi bagi kesehatan tubuh. Kotornya udara dapat dirasakan dengan sesak nafas dan berpengaruh terhadap kesehatan tubuh dan akan mempercepat proses kelelahan dalam bekerja.

Suhu udara yang bersih akan membuat karyawan bekerja dengan lebih maksimal karena karyawan merasa nyaman. Dapat disimpulkan bahwa suhu udara berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

c) Dekorasi

Tata ruang kerja yang baik adalah tata ruang kerja yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja bagi semua karyawan yang bekerja di dalamnya. Barang-barang yang diperlukan dalam ruang kerja harus ditempatkan sedemikian rupa sehingga tidak mengganggu karyawan saat mereka bekerja.

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruangan kerja saja tetapi berkaitan juga dengan mengatur tata letak, keleluasan dalam bekerja, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja dalam suatu ruangan.

Memiliki ruang kerja yang tertata, perlengkapan yang sesuai dengan letak, dan tidak mengganggu karyawan dalam bekerja membuat karyawan bekerja dengan optimal dan mendapatkan kepuasan dalam bekerja, dapat disimpulkan bahwa dekorasi berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan.

d) Keamanan kerja

Keamanan bekerja akan tercipta bila semua elemen yang ada di perusahaan secara bahu-membahu menciptakan kondisi keamanan

yang stabil. Keamanan kerja untuk sebuah perusahaan memang harus diperhatikan baik itu untuk keamanan terhadap peralatan yang digunakan dan keamanan lingkungan kerja.

Guna menjaga tempat kerja dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman dan nyaman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dan kenyamanan bekerja oleh karena itu faktor keamanan dan kenyamanan harus wujudkan. Rasa aman dan nyaman akan menimbulkan ketenangan untuk meningkatkan dan mendorong semangat kerja.

## **B. Telaah Penelitian Sebelumnya**

Penelitian ini mengacu kepada penelitian terdahulu diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Ali & Agustian (2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja (Studi Di Rumah Sakit Muhammadiyah Metro). Hasil dari penelitian tersebut adalah terdapat pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Muhammadiyah Metro dan Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Muhammadiyah Metro.

Fajerin Dinata et al. (2018) dengan judul Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Staff Administrasi Umum Dan

Keuangan Rumah Sakit Islam Banjarmasin. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan sebagai mediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Islam Banjarmasin.

Penelitian juga dilakukan oleh Oldemar (2015) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Rumah Sakit Syafira Pekanbaru. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dengan Kepuasan kerja Perawat pada Rumah Sakit Syafira Pekanbaru.

Harlen & Lousyiana (2015) penelitiannya berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru, dengan hasil penelitian Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja terhadap perawat di RS Islam Ibnu Sina Pekanbaru dan Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap perawat di RS Islam Ibnu Sina Pekanbaru.

Fiadatul Mabruroh (2017) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Lingkungan kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Paru Dungus Madiun dengan hasil lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Paru Dungus Madiun.

Haedar, Saharuddin, & Herlangga (2015) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Masa Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Hadji Kalla Palopo dengan hasil lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Palopo dan lingkungan kerja sebagai faktor paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Palopo.

### **C. Perumusan Hipotesis**

#### **1. Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan**

Budaya organisasi merupakan nilai yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi dan cenderung membentuk perilaku kelompok dalam organisasi tersebut. Nilai-nilai sebagai budaya organisasi cenderung tidak terlihat maka sangat sulit berubah. Sedangkan norma perilaku kelompok dapat dilihat dan tergambar pada pola tingkah laku dan gaya tingkah organisasi relatif dapat berubah sesuai budaya organisasi yang ada Kotter dan Heskett (1997:19).

Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Ali & Agustian (2018) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H1. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.**

## 2. Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Karyawan

Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan untuk mencapai tujuan tertentu Heidjrachman dan Husnan (2002:224). Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku baik kata-kata maupun tindakan dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain Hersey (2002:29). Kepemimpinan adalah perilaku di mana seseorang memotivasi orang lain agar mau bekerja keras untuk mencapai tujuan tertentu. Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif untuk tercapainya tujuan organisasi dan bias berkomunikasi secara baik dengan karyawan yang lain.

Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Fajerin Dinata et al. (2018) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.**

## 3. Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja adalah sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan

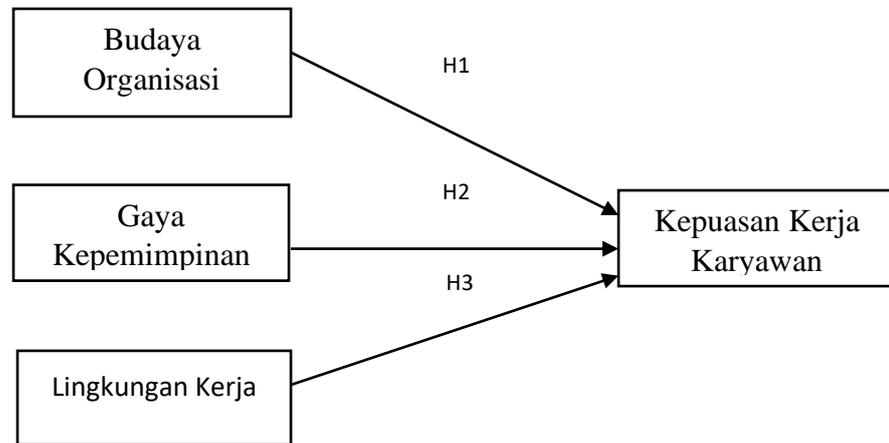
maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi secara langsung dalam perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawan akan berpengaruh pada kinerja karyawan dan akan menghasilkan kinerja yang baik dan karyawan akan merasakan kepuasan dalam mereka bekerja Sedarmayati (2009).

Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Oldemar, (2015), Fiadatul Mabruroh (2017), dan Haedar et al., (2015) pernah melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa variable lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H3. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.**

#### D. Model Penelitian



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Penelitian**

Keterangan :

→ : Berpengaruh parsial

## **BAB III METODA PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menjawab atau menguji hipotesis yang sudah ditetapkan berdasarkan pada populasi atau sampel tertentu, serta menggunakan instrumen penelitian. Penelitian kuantitatif memperoleh data yang berbentuk angka-angka dan analisisnya berbentuk statistik. Dalam penelitian kuantitatif mendasarkan jenisnya pada penelitian survei, dimana penelitian tersebut menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian.

### **B. Populasi dan Sampel**

#### **1. Populasi**

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek dimana memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan Sugiyono (2012:119). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Umum (RSUD) Magelang yang berjumlah 386 karyawan. Populasi tersebut terdiri dari dua bagian yaitu medis dan non medis. Bagian medis terdapat 241 karyawan dan non medis terdapat 145 karyawan.

## 2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik dari populasi tersebut Sugiyono (2012:120). Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2012:126) *Purpoosive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Hair (2006:105) menyarankan bahwa untuk penelitian yang akan diolah dengan menggunakan *multiple regresion* jumlah minimum sampel 50 responden dan lebih disarankan 100 responden bagi kebanyakan situasi penelitian, peneliti menggunakan konsep yang dikemukakan oleh Hair, maka jumlah responden dalam penelitian ini adalah 100 responden. Dalam penelitian ini mengambil sampel non medis yang terdiri dari bagian sekretariat, keuangan, dan gizi.

Metode pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Responden merupakan karyawan tetap pada RSUD Tidar Kota Magelang.
- 2) Responden merupakan karyawan yang telah bekerja minimal 2 tahun karena karyawan tersebut dianggap memiliki pemahaman lebih mengenai lingkungan kerjanya.

### C. Data Penelitian

#### 1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden dengan cara menyebarkan kuesioner.

#### 2. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini cara yang digunakan untuk mengumpulkan data, yaitu kuesioner. Kuesioner merupakan suatu bentuk instrumen pengumpulan data yang sangat fleksibel dan relatif mudah digunakan. Dalam pengambilan data melalui kuesioner, peneliti menggunakan skala *likert*. Menurut Sugiyono (2012:93) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena sosial yang dimana memiliki lima alternatif jawaban:

No	Kode	Keterangan	Skor
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	N	Netral	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

**Tabel 3.1**  
**Skala Likert**

#### D. Variabel dan Definisi Operasional

Variabel di dalam penelitian ini terdiri dari satu variabel terikat (*dependent variabel*) dan tiga variabel bebas (*independent variabe*). Variabel terikat (*dependent variabel*) adalah variabel yang memberikan reaksi/ respon jika dihubungkan dengan variabel independen atau bebas. Variabel dependen variabilitasnya diamati dan diukur untuk menentukan pengaruh yang disebabkan oleh variabel independen Sarwono (2006:62)

Variabel bebas (*independent variabel*) merupakan variabel stimulus atau variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel independen variabilitasnya diukur, dimanipulasi, atau dipilih peneliti untuk menentukan hubungannya dengan suatu gejala yang diobservasi Sarwono (2006:62). Variabel independen dalam penelitian ini adalah budaya organisai(X1), gaya kepemimpinan (X2), dan lingkungan kerja (X3).

Variabel-variabel yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

##### a. Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan terhadap pekerjaan mereka.

(Luthans, 2010) merumuskan indikator yang mengukur mengukur kepuasan kerja karyawan antara lain :

- 1) Supervisor memberikan dukungan yang tinggi
- 2) Memperoleh gaji yang memenuhi harapan karyawan
- 3) Kenaikan jabatan
- 4) Rekan kerja dalam organisasi

## b. Budaya Organisasi

Budaya Organisasi merupakan nilai, kebiasaan, dan tingkah laku yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi, cenderung membentuk perilaku kelompok dalam organisasi dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sobirin (2012) merumuskan indikator yang mengukur budaya organisasi antara lain :

- 1) Dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan
- 2) Dalam bertindak karyawan berpegang teguh pada nilai-nilai organisasi
- 3) Perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal
- 4) Visi misi organisasi

## c. Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah perilaku di mana seseorang memotivasi orang lain agar mau bekerja keras untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut S. Robbins (2015) indikator yang mengukur gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- 1) Memberikan perintah dengan tegas
- 2) Menyelesaikan masalah bersama
- 3) Berpartisipasi dalam kelompok kerja
- 4) Memberikan tugas dan wewenang yang jelas
- 5) Memberikan bimbingan, pengarahan, dan pengawasan

#### d. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah persepsi pekerja tentang segala sesuatu disekitar karyawan pada saat bekerja baik berbentuk fisik maupun non fisi yang bisa berpengaruh terhadap pekerjaannya.

Menurut Sedarmayanti (2009) yang mengukur lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Penerangan
- 2) Suhu udara
- 3) Dekorasi ruangan
- 4) Keamanan kerja

### E. Alat Analisis Data

#### 1. Uji Instrumen Data

##### a. Uji Validitas

Uji Validitas adalah suatu data dapat dipercaya kebenarannya sesuai dengan kenyataan. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *Pearson's Product Moment Coefficient r* dengan kriteria pengambilan keputusan Ghazali (2016:52)

Untuk menguji instrument penelitian diambil sebanyak 25 responden.

Teknik dasar pengambilan keputusan dalam uji validitas, senaginberikut :

- 1) Jika  $r > r$  tabel dan bernilai positif, maka item pertanyaan dalam angket berkorelasi signifikan terhadap skor total (valid).
- 2) Jika  $r$  hitung  $< r$  tabel, maka item pertanyaan dalam angket tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (tidak valid).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel atau kontrak. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Reliabel instrumen merupakan syarat untuk pengujian validitas instrumen. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus *Cronbach Alpha*, untuk mengetahui tingkat reliabilitas instrumen dari variabel sebuah penelitian. Suatu kuesioner dikatakan handal jika nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,70$  Ghazali (2016)

2. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel penjelas/bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui Gujarati (2003). Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Persamaan regresi dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

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

Keterangan :

$\alpha$	= Konstanta
$\beta_1 \beta_2 \beta_3$	= Koefisien Regresi
$X_1$	= Budaya Organisasi
$X_2$	= Gaya Kepemimpinan
$X_3$	= Lingkungan Kerja
$Y$	= Kepuasan Kerja

Besarnya konstanta tercermin dalam “ $\alpha$ ” dan besarnya koefisien regresi dari masing-masing variabel independen ditunjukkan dengan  $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ .

## F. Uji Hipotesis

### 1. Uji F (*Goodness fit test*)

Uji F digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual. Uji F berfungsi untuk mengetahui apakah model yang digunakan fit atau tidak fit Ghazali (2016:97). Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian yang menggunakan perbandingan antara F hitung dan F tabel. Tingkat signifikansi pada penelitian ini sebesar 5% dengan derajat pembilang ( $df_1$ ) = k dan derajat kebebasan penyebut ( $df_2$ ) = n-k-1 dengan n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel independen. Pengujian dilakukan dengan membandingkan dengan kriteria:

- a. Jika  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$  atau  $p \text{ value} < \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  tidak diterima atau  $H_a$  diterima, artinya model yang digunakan bagus (*fit*).
- b. Jika  $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$  atau  $p \text{ value} > \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  tidak diterima, artinya model yang digunakan tidak bagus (tidak *fit*).

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

Uji Koefisien Determinasi (Uji  $R^2$ ) bertujuan untuk mengukur sejauh mana variabel bebas dapat menjelaskan variasi variabel terikat, baik secara parsial maupun simultan. Nilai koefisien determinasi ini adalah antara nol sampai dengan satu ( $0 < R^2 < 1$ ). Menurut Ghazali (2016: 95), nilai  $R^2$  yang kecil mengandung arti bahwa kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas. Sebaliknya, jika nilai  $R^2$  yang hampir mendekati satu mengandung arti bahwa variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel independen.

Dalam penelitian ini menggunakan *Adjusted R Square* atau koefisien determinasi yang sudah disesuaikan karena, apabila memakai nilai *R Square* akan menimbulkan suatu bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Sedangkan nilai *Adjusted R Square* tidak akan menimbulkan bias

karena nilai *R Square* dapat naik atau turun apabila sebuah variabel independen ditambahkan dalam model.

### 3. Uji t

Uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independent dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji t digunakan untuk mengukur signifikansi pengaruh pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai t hitung masing-masing koefisien regresi dengan t tabel (nilai kritis) sesuai dengan tingkat signifikansi yang digunakan. Ketentuan menilai hasil hipotesis uji t adalah digunakan tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan  $df = n-1$  Ghozali (2016:97).

- 1) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $P\ value < \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.
- 2) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $P\ value > \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  tidak ditolak dan  $H_a$  tidak diterima, berarti variabel independen tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pengujian dan analisis yang telah dilakukan dalam penelitian ini, diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel budaya organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang.
2. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang.
3. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang.

#### **B. Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan dalam penelitian ini diantaranya yaitu :

1. Penelitian ini hanya menganalisis pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang dan masih belum bisa mengungkapkan secara keseluruhan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang. Penelitian ini menemukan 42,1% dari faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sehingga masih terdapat 57,9% faktor-faktor yang tidak diteliti pada penelitian ini seperti variabel gaji, kompensasi, pengembangan karir, dan komitmen organisasi.

2. Dalam penelitian ini responden yang diambil hanya dalam skala kecil yaitu 100 responden pada karyawan tetap di RSUD Tidar Kota Magelang.
3. Pada penelitian ini masih memiliki keterbatasan sumber referensi penelitian terdahulu yang meneliti tentang budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang.

### **C. Saran**

1. Bagi RSUD Tidar Kota Magelang
  - a) Meningkatkan pimpinan dengan cara selalu memberikan dukungan pada karyawan, pimpinan selalu menyelesaikan masalah dengan musyawarah, pimpinan juga berpartisipasi dalam kelompok kerja serta terlibat langsung dalam menyelesaikan tugas dengan karyawan, dan pimpinan selalu memberikan rincian serta menjelaskan tugas yang akan dikerjakan.
  - b) Meningkatkan lingkungan kerja dengan cara memberikan pencahayaan yang nyaman untuk bekerja, menambah jumlah ventilasi yang ada di ruang kerja membuat sirkulasi udara berjalan dengan baik, memberikan dekorasi pada ruangan kerja sehingga nyaman untuk karyawan bekerja, dan meningkatkan petugas keamanan agar selalu siap menjaga keamanan di lingkungan kerja agar karyawan merasa puas.

## 2. Bagi Penelitian Selanjutnya

- a) Penelitian selanjutnya perlu menambah variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
- b) Hasil penelitian ini digunakan sebagai bahan masukan dan menambah referensi untuk penelitian selanjutnya pada bidang penelitian yang sama.
- c) Diharapkan pada penelitian selanjutnya untuk menggunakan tempat yang berbeda sebagai objek penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, K., & Agustian, W. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja (Studi Di Rumah Sakit Muhammadiyah Metro). *Jurnal Manajemen Magister*, 04(02), 186–196.
- Fajerin Dinata, M., Alim Bachri, A., & Rahmawati, R. (2018). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Islam Banjarmasin. 6, 197–208.
- Fiadatul Mabruroh, D. (2017). Pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan rumah sakit paru dungus madiun. 5(1), 86–97.
- Ghozali, I. (2016). *IBM, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program 23., SPSS*. Semarang: BPFE Universitas Diponegoro.
- Gujarati, D. N. (2003). *No Title*. Jakarta: Erlangga.
- Haedar, Saharuddin, & Herlangga. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Masa Kerja terhadap Kepuasan Karyawan Pada PT. Hadji Kalla Palopo. *Jurnal Manajemen*, 02(01), 10–22.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Hair, J. . (2006). *Multivariate Data Analysis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Harlen, & Lousyiana, T. T. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru. *Tepak Manajemen Bisnis*, 7(3), 509–521.
- Hasibuan, M. S. . (1996). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, Edisi Kedua*,. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Heidjrachman Dan Husnan, S. (2002). *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hersey. (2002). *Pola Dasar Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.  
<http://rsudtidar.magelangkota.go.id/>. (n.d.).
- Imam Ghozali. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Kotter, John P. & Heskett, J. L. (1997). *Corporate Culture & Performance* (Benyamin Molan, Penerjemah). Prenhallindo.
- Luthans, F. (2010). *Perilaku Organisasi 10th. Edisi Indonesia*. Yogyakarta: ANDI.
- Luthans F. (2010). *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Andi.
- Mardiana. (2015). *Manajemen Produksi*. Jakarta: IPWI.
- Nawawi, H. (2003). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nitisemone, A. S. (2000). *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Oldemar. (2015). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap JKepuasan Kerja Perawat Rumah Sakit Syafira Pekan Baru*. 2(c), 2–6.
- Robbins, S. (2001). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. & T. J. (2013). *Organizational Behaviour 15th Edition*. USA: Prentice Hall.
- Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Bandung: Graha Ilmu.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sobirin, A. (2012). *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi Edisi Kedua*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2012). *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Ser.
- Tjiptono, F. (2006). *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: Andi.
- Wibowo. (2013). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.