

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI
DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN
PADA RUMAH SAKIT KATOLIK SANTO ANTONIUS
KARANG UJUNG AMPENAN**

EGENIUS SIBA¹
THATOK ASMONY²
ALAMSYAH³

ABSTRACT

This research is aimed at determining the partially and simultaneously significant effect and dominant effect of variables of leadership style, organisation culture, and non-physical work environment on the work satisfaction of employees of Santo Antonius Catholic Hospital Karang Ujung Ampenan. This research is explanatory study with 89 samples selected from 115 collected through questionnaires and analysed with multiple linear regression, f-test, t-test and R² test. The research showed that there is partially and simultaneously significant effect of leadership style, organisational culture and non-physical work environment on the work satisfaction of Santo Antonius Catholic Hospital Karang Ujung Ampenan, and non physical work environment has the most dominant effect on the work satisfaction of Santo Antonius Catholic Hospital Karang Ujung Ampenan.

Keywords : leadership style, organisation culture, non-physical work environment, work satisfaction.

1. PENDAHULUAN

Kemajuan sebuah organisasi tidak terlepas dari peran manusia yang ada didalam organisasi tersebut. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia (SDM) baik pimpinan maupun karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi. Dengan demikian semua hal yang mencakup SDM harus menjadi perhatian serius bagi pimpinan dan pihak terkait agar para karyawan memiliki kepuasan kerja yang diwujudkan dalam kinerja yang tinggi.

Pemanfaatan SDM dengan baik akan sangat berpengaruh dan memiliki dampak positif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam organisasi. Kepuasan kerja menurut Hasibuan (2009:202) merupakan sikap emosional yang ditunjukkan oleh seorang karyawan yang menunjukkan sikap menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap

¹Mahasiswa Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mataram.

²Dosen Pembimbing Utama, Dosen Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mataram.

³Dosen Pembimbing Pendamping, Dosen Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mataram.

tersebut ditunjukkan melalui moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Menurut Robbin (2003:91), istilah kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu dan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu.

Menurut Hasibuan (2009:203) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor balas jasa, penempatan kerja, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang digunakan dalam pekerjaan, sikap pimpinannya dan sifat pekerjaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya adalah gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja.

Secara umum Thoha (2012:49), mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain, seperti yang ia lihat. Menurut Likert (Thoha, 2010:314), seorang pemimpin dapat berhasil jika bergaya partisipative yang berorientasi pada bawahan, dan mendasarkan pada komunikasi. Pendapat para ahli tersebut sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Dewi (2007), Satyawati dan Suartana (2014), Brahmasari dan Suprayetno (2008) dalam penelitiannya, bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu budaya organisasi. Menurut Tosi, Rizzo, dan Carroll seperti yang dikutip oleh Munandar (2001:263), budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Menurut Gibson, Ivanichevic dan Donnelly 1988 dalam Soetopo (2010:122), budaya organisasi adalah kepribadian organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi.

Pandangan para ahli ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008), Harahap (2013) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Parimita, Prayuda dan Handaru (2013), bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Selain gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, lingkungan kerja pun sebagai salah satu indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Alex S. Niti Semito dalam Triningsih (2006:13) mengartikan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Selanjutnya menurut Sedarmayanti (2001) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya, baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Demikian juga apa yang diungkapkan oleh Yunanda (2012); Nur, Siburian dan Robiansyah (2013); Wika (2012); Paripurna (2013); Sugyarti (2014); Susetyo, Kusumaningtyas dan Tjahjo (2014) dan Parimita, Prayuda dan Handaru (2013), dalam hasil penelitiannya, bahwa lingkungan kerja fisik dan non fisik mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

Sebagai organisasi yang bergerak di bidang jasa, dengan motto "melayani dengan kasih dan profesional", Rumah Sakit Katolik (RSK) Santo Antonius Karang Ujung



Ampenan senantiasa berupaya untuk selalu memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya. Oleh karena itu RSK Santo Antonius Karang Ujung Ampenan perlu mengetahui dan memperhatikan aspek-aspek yang mendukung kepuasan kerja karyawan. Karena salah satu aspek yang mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan adalah kepuasan kerja. Artinya dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya karyawan akan memberikan pelayanan yang baik dan begitu juga sebaliknya, ketika karyawan tidak mengalami kepuasan kerja maka pelayanan yang diberikan kepada pasien tidak akan maksimal.

Berdasarkan pengamatan awal tentang kepuasan kerja karyawan ditemukan bahwa adanya rasa kegembiraan karena hampir semua karyawan adalah wanita, yang secara psikologis memiliki ikatan emosional yang hampir sama, sehingga tidak ada rasa canggung diantara mereka selama bekerja. Selain itu lingkungan kerja yang bersih, rapih dan jauh dari kebisingan, serta penerapan aturan yang konsisten untuk siapa saja tanpa diskriminasi agama, ras, suku dan gender, mendukung kepuasan kerja karyawan.

Namun demikian, nampak pula ada sejumlah indikasi tentang ketidak-puasan kerja karyawan nampak dalam sikap karyawan seperti kerja yang penting selesai, tidak punya kreatifitas dan inisiatif dalam kerja meskipun karyawan memiliki skill sesuai tugasnya, kurang bertanggungjawab dalam pekerjaan seperti peralatan yang digunakan tidak ditempatkan pada tempatnya, tidak dirapihkan setelah digunakan, takut memberikan masukan kepada pimpinan, kurang adanya rasa memiliki dan mencintai pekerjaannya, seperti mudah sekali berpindah ke tempat kerja yang baru, apabila ada tawaran ditempat kerja lain.

Fenomena-fenomena yang mempengaruhi ketidak-puasan kerja karyawan di RSK Santo Antonius antara lain gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja. Dalam aspek gaya kepemimpinan; Yayasan RSK dipimpin oleh seorang biarawati maka gaya kepemimpinan yang diterapkannya yaitu masih dipengaruhi oleh jabatan sebagai tokoh agama. Peran ganda yang ada dalam diri pemimpin, antara lain sebagai pimpinan organisasi juga sebagai pimpinan biara terkadang membuat pemimpin memiliki wewenang mutlak dalam menentukan kebijakan. Misalnya, mempunyai hak prerogatif dalam kaitan dengan kompensasi, promosi, penempatan kerja dan penerimaan karyawan, adanya perlakuan yang berbeda terhadap karyawan yang satu dengan karyawan yang lain, jarang ada bersama karyawan, kurang berkomunikasi dan membina relasi dengan karyawan, kurang mendengarkan keluhan dan saran karyawan, kurang membimbing karyawan dalam bekerja.

Sedangkan aspek budaya organisasi, seperti motto "melayani dengan kasih dan profesional" masih sebatas slogan, penerimaan karyawan diprioritaskan pada kaum wanita. Hal ini didasarkan pada suatu asumsi bahwa kaum wanita lebih terampil, teliti, rapih dan memiliki sifat keibuan dalam bekerja dan dalam melayani pasien. Di setiap unit kerja, diwajibkan mengawali dan mengakhiri kerja dengan doa bersama yang dipimpin secara bergilir oleh karyawan tanpa melihat latar belakang agamanya. Pimpinan unit kerja semuanya wanita, pimpinan yayasan pengelola RSK Santo Antonius adalah biarawati. Selain itu yang harus dipahami oleh karyawan adalah loyalitas yang jujur kepada organisasi, disiplin tinggi, melayani semua orang dengan kasih tanpa memandang latar belakang agama tertentu dan pembinaan kepribadian yang berkelanjutan bagi karyawan selama ia masih bekerja di RSK.

Fenomena lain yaitu jumlah karyawan hampir semuanya adalah wanita. Komposisi karyawan ini sangat mempengaruhi lingkungan kerja baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif. Pengaruh positif seperti bebas beraktifitas tanpa canggung karena sama jenis, lebih teliti dan rapih bila bekerja, lebih menggunakan hati dalam melayani pasien, dan mudah diarahkan. Perbedaan suku dan agama bisa dijadikan sebagai daya dorong untuk saling mendukung dalam berkarya. Karyawan diberi kebebasan untuk menjalankan ibadahnya masing-masing dan menekankan sikap saling menghormati satu sama lain.

Sedangkan pengaruh negatifnya yaitu suka mengelompokan diri, cepat tersinggung, cepat putus asa, suka membicarakan teman dan cepat mengundurkan diri dari pekerjaan karena sakit hati. Dari aspek pekerjaan adanya beban kerja yang berbeda untuk setiap unit kerja, dapat menimbulkan kecemburuan antar karyawan. Sedangkan dari aspek keagamaan bisa terjadi disharmoni dan intoleransi dalam relasi dengan rekan kerja dan pimpinan.

Dari fenomena yang ada, apabila tidak diperhatikan secara serius atau dibiarkan saja oleh pihak yang terkait maka akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang berdampak pada menurunnya kinerja karyawan serta pada akhirnya menghambat pencapaian visi dan misi Rumah Sakit yang tertuang dalam motto melayani dengan kasih dan profesional. Oleh karena itu dipandang perlu untuk melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Katolik Santo Antonius Karang Ujung Ampenan.

2. TUJUAN PENELITIAN.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan permasalahan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan RSK Santo Antonius di Karang Ujung Ampenan.
2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan RSK Santo Antonius di Karang Ujung Ampenan.
3. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh lingkungan kerja non fisik secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan RSK Santo Antonius di Karang Ujung Ampenan.
4. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja non fisik secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan RSK Santo Antonius di Karang Ujung Ampenan.
5. Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan RSK Santo Antonius di Karang Ujung Ampenan.

3. TINJAUAN PUSTAKA

3.1. Kepuasan Kerja.

Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja bagi para karyawan. Robbins (1996:179) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima.

Menurut Martoyo (1992:115), kepuasan kerja pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan

merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Hariandja (2009:290) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini di sebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain - lain, atau mempunyai hubungan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Demikian juga Umar (2008:213), juga menyatakan bahwa "Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya".

Berdasarkan defenisi yang dikemukakan oleh Robbin (1996), Martoyo (1992), Heriandja (2009), Umar (2008), Wexley dan Yuki (1992) tentang kepuasan kerja maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan psikis yang menyenangkan, yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda - beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya.

Penilaian karyawan tentang kepuasan dan ketidak-puasan terhadap pekerjaannya merupakan ciri-ciri elemen pekerjaan yang kompleks. Menurut Wibowo (2007:309), ada dua macam pendekatan yang secara luas dipergunakan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, antara lain :

1. Angka Nilai Global Tunggal

Individu dimintah untuk merespon satu pertanyaan dengan mempertimbangkan semua hal, seperti seberapa puas anda dengan pekerjaan anda? Responden menjawab antara "Higly statisfied" dan "higly Dissatisfied".

2. Skor Penjumlahan (*Summation score*).

Mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan menanyakan perasaan pekerja tentang masing - masing elemen. Faktor spesifik yang diperhitungkan adalah sifat pekerjaan, supervisi, upah sekarang, kesempatan promosi, dan hubungan dengan teman sekerja. Faktor ini diperingkat pada skala yang distandarkan dan ditambahkan untuk menciptakan *job statisfication score* secara menyeluruh.

Sedangkan menurut Greenberg dan Baron yang dikutip Wibowo (2007:310), menyatakan bahwa ada tiga cara untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu :

1. *Rating Scales dan Kuesioner*.

Merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan kuesioner dimana *rating scales* secara khusus disiapkan. Dengan menggunakan metode ini, orang menjawab pertanyaan yang memungkinkan mereka melaporkan reaksi mereka pada pekerjaan.

2. Kejadian Kritis (*Critical Incident*)

Disini individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban mereka dipelajari untuk mengungkap tema yang mendasari. Sebagai contoh apabila banyak pekerja menyebutkan situasi di pekerjaan dimana mereka diperlakukan kasar oleh supervisor atau apabila pekerja memuji supervisor atas sensitivitas yang ditunjukkan pada masa yang sulit, gaya pengawasan memainkan peranan penting dalam kepuasan kerja mereka.

3. Wawancara (*Interviews*)

Merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara dengan pekerja. Dengan menanyakan secara langsung tentang sikap mereka, sering mungkin mengembangkan lebih mendalam dengan menggunakan kuesioner yang sangat terstruktur. Dengan mengajukan pertanyaan secara berhati-hati kepada pekerja dan mencatat jawabannya secara sistematis, hubungan pekerjaan dengan sikap dapat dipelajari.

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting untuk diselidiki karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan pegawai, perusahaan atau organisasi dan masyarakat. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2005:203) sebagai berikut:

- a. Balas jasa yang adil dan layak.
- b. Penempatan yang tepat sesuai keahlian.
- c. Berat ringannya pekerjaan.
- d. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
- e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
- f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
- g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Menurut Robbins (2001:181), ada empat variabel yang berkaitan dengan kerja yang menentukan atau mendorong kepuasan kerja:

1. Kerja yang secara mental menantang; pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakannya.
2. Ganjaran yang pantas; sistem upah dan kebijakan promosi yang adil.
3. Kondisi kerja yang mendukung; kenyamanan pribadi atau faktor-faktor lingkungan.
4. Rekan sekerja yang mendukung; kebutuhan interaksi sosial, perilaku atasan dan minat pribadi.

3.2. Gaya Kepemimpinan

Menurut Tannenbau dan Warrant H. Schmitdt dalam Miftha Thoha (2010:304) bahwa gaya kepemimpinan berfokus pada pimpinan dan bawahan. Jika pemimpin memandang bahwa kepentingan organisasi harus didahulukan daripada kepentingan pribadi maka pemimpin akan lebih otoriter. Akan tetapi jika bawahan mempunyai pengalaman yang lebih baik dan menginginkan partisipasi, maka pemimpin dapat menerapkan gaya partisipasinya.

Hersey dan Blanchard yang dikutip Thoha (2010:317), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan situasional didasarkan pada saling berhubungan antara :

1. Petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan (perilaku tugas).
2. Dukungan sosioemosional (prilaku hubungan) yang diberikan pimpinan.
3. Kesiapan atau kematangan bawahan yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi atau tujuan tertentu.

Pernyataan ini mau menyatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional menekankan pada perilaku tugas dan perilaku hubungan. Perilaku tugas adalah perilaku pemimpin untuk mengatur dan merumuskan peranan dari anggota kelompok atau para

bawahan, menerangkan kegiatan yang harus dikerjakan oleh masing-masing anggota, dan bagaimana tugas-tugas tersebut harus dicapai. Sedangkan perilaku hubungan adalah perilaku seorang pemimpin yang ingin memelihara hubungan pribadi antara dirinya dengan anggota kelompok atau bawahan dengan cara membina komunikasi seluas-luasnya, mendelegasikan tanggung jawab, dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menggunakan kemampuannya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional adalah pola perilaku seorang pemimpin pada saat memimpin dan mempengaruhi aktivitas orang lain baik sebagai individu maupun kelompok.

Menurut Davis yang dikutip oleh Reksohadiprojo dan Handoko (2003:290-291), ciri utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah:

1. Kecerdasan (*Intelligence*).

Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dari pada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.

2. Kedewasaan, Sosial dan Hubungan Sosial yang luas (*Social maturity and Breadth*). Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.

3. Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi.

Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka bekerja lebih keras untuk nilai intrinsik.

4. Sikap-Sikap Hubungan Manusiawi.

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya.

3.3. Budaya Organisasi.

Indikator lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi mempengaruhi banyak aspek kehidupan baik organisasi maupun individu (Sherridan, 1997:212). Bagi suatu organisasi, budaya yang diterapkan dalam perusahaan sangatlah penting karena budaya organisasi tersebut yang akan mempengaruhi dan memberikan pedoman bagi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan mereka. Budaya menunjukkan berbagai interaksi dan ciri-ciri kebiasaan yang dapat berpengaruh terhadap kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya (Hofstede, 1986:21). Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan (Mas'ud, 2004:105).

Sementara itu Robbins (2006:186-189), menyatakan bahwa :

“Budaya organisasi merupakan suatu system makna bersama yang dimuat oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain. Jadi budaya organisasi dimengerti sebagai suatu system nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berpikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi”.

Secara umum dapat dikatakan bahwa budaya organisasi dimengerti sebagai serangkaian tata nilai, keyakinan dan pola perilaku yang membentuk suatu organisasi serta perilaku anggotanya (Deshpande, 1999:201). Sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Deshpande, Slocum dalam Westerman (2007:128) mengartikan budaya organisasi

sebagai asumsi-asumsi dan pola-pola makna yang mendasar dan dianggap layak untuk dianut dan dimanfaatkan oleh semua pihak yang berpartisipasi dalam sebuah organisasi. Pada bagian lain, Buchanan dan Huczyski (1997:518), menyatakan bahwa elemen-elemen budaya organisasi atau perusahaan adalah nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, pendapat-pendapat, sikap-sikap dan norma-norma.

Berdasarkan uraian para ahli diatas, maka RSK Santo Antonius Karang Ujung Ampenan memiliki nilai dasar “melayani dengan kasih dan profesional” sebagai budaya organisasinya. Nilai budaya organisasi ini akan mampu mendukung aspek budaya kerja seperti persepsi kerja, sikap kerja dan perilaku kerja karyawan dan pimpinan. Nilai dasar budaya organisasi “melayani dengan kasih dan profesional” ini merupakan intisari dari misi RSK Santo Antonius Ampenan yaitu : 1) Memberi pelayanan kesehatan paripurna yang menyeluruh, terpadu, aman, profesional dan terjangkau oleh masyarakat. 2) Membentuk sumber daya manusia yang berkualitas, bertanggungjawab dan bersemangat kasih. 3) Membangun jejaring dengan berbagai pihak terkait. 4) Mengembangkan pusat-pusat pelayanan kesehatan spesifik. 5) Menciptakan, memelihara dan mengembangkan lingkungan Rumah Sakit yang asri dan harmonis dengan masyarakat sekitar. 6) Meningkatkan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh. 7) Mewujudkan misi cintakasih Allah.

Ada banyak ahli yang mengemukakan tentang indikator budaya organisasi, namun peneliti hanya mengutip pandangan 2 ahli tentang indikator budaya organisasi yaitu menurut Robbins dan Thampubolon. Robbins (2006:108) mengemukakan bahwa ada 10 indikator budaya organisasi, antara lain :

1. Inisiatif individual, tingkat tanggungjawab, kebebasan dan independensi yang dimiliki individu.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko, sejauh mana pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko.
3. Arah, sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.
4. Integrasi, sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkordinir.
5. Dukungan dan manajemen, tingkat sejauh mana para manajer memberi komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka.
6. Kontrol, sejumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.
7. Identitas, tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau bidang keahlian profesional.
8. Sistem imbalan, tingkat sejauh mana alokasi imbalan kenaikan gaji, promosi, didasarkan atas kriteria prestasi pegawai sebagai kebaikan dari senioritas, sikap pilih kasih.
9. Toleransi terhadap konflik, tingkat sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik terbuka.
10. Pola-pola komunikasi, tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal.

Berdasarkan Visi Misi Rumah Sakit Santo Antonius Karang Ujung Ampenan maka indikator budaya organisasinya, antara lain :

1. Mencintai pekerjaan, bekerja keras dan penuh tanggungjawab.
2. Menghormati peraturan dan keputusan yang telah disepakati.
3. Menunjukkan sikap disiplin yang tinggi.
4. Menjunjung tinggi kejujuran dan integritas organisasi.
5. Menghargai hak-hak orang lain dan tidak mudah menyalahkan orang lain.
6. Menjunjung tinggi etika, religisitas dan keteladanan.

3.4. Lingkungan Kerja.

Lingkungan kerja merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, dimana lingkungan kerja merupakan potret realitas keadaan di dunia kerja yang terus berkembang, yang memberikan gambaran dari hari ke hari tentang kehidupan karyawan yang datang untuk bekerja, ada bersama-sama untuk tujuan yang sama, melaksanakan pekerjaan dan hidup dalam kerangka aturan dan peraturan perusahaan (Bhattacharya, 2012).

Menurut Sihombing (2004), lingkungan kerja merupakan faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu, tempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja sedangkan non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk di instansi antara atasan dan bawahan serta antara sesama karyawan. Sedangkan menurut Nitisemito (2001) lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Menurut Westerman (2007) lingkungan kerja dapat memainkan peran utama dalam meningkatkan kinerja dan komitmen karyawan dan dapat membantu untuk mengidentifikasi faktor - faktor yang bermasalah yang dapat mengganggu kepuasan kerja karyawan. Sedangkan menurut Wika (2012) dan Paripurna (2013), bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebagian besar lingkungan kerja yang baik dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja, serta hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja untuk semua jenis kelompok pekerjaan (Gjorgji, 2011).

Oleh karena itu faktor lingkungan kerja juga mampu meningkatkan dan menurunkan kepuasan kerja karyawan. Jadi dengan adanya lingkungan kerja yang kondusif, aman dan nyaman maka secara langsung akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Sedarmayanti (2009:21) membagi lingkungan kerja menjadi dua bagian, yaitu : (a) lingkungan kerja fisik, dan (b) lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Sadarmayanti (2009:31), mengemukakan bahwa :“Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Secara detail dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Hubungan Atasan Dengan Bawahan.

Hubungan atasan dan bawahan yang baik atau harmonis dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik sehingga karyawan betah atau senang untuk tetap bekerja dalam organisasi / perusahaan tersebut.

2. Hubungan Antara Sesama Rekan Kerja.

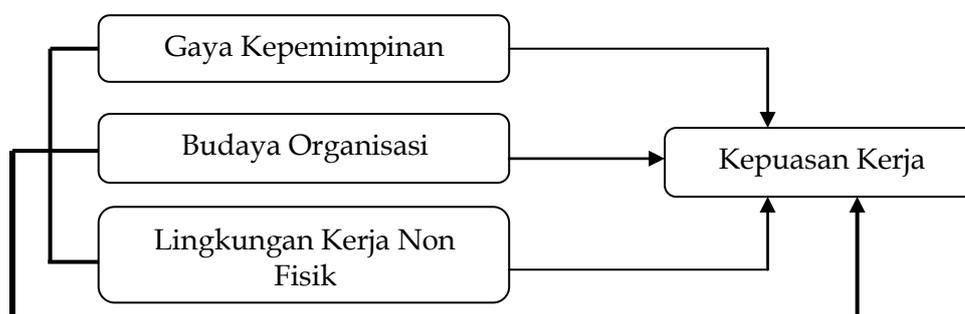
Tujuannya untuk saling mensupport dalam bekerja sehingga dapat memberikan kepuasan serta keefektifan kerja.

Sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Sedarmayanti, Nitisemito (2000) menyatakan bahwa indikator lingkungan kerja non fisik adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Kajian tentang lingkungan kerja non fisik sebagaimana diuraikan di atas bertujuan untuk membentuk sikap positif karyawan dalam bekerja. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Herman (2008) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan internal karyawan meliputi serikat kerja, sistem informasi, karakter/budaya organisasi, dan konflik-konflik internal. Pendapat Herman tersebut jika dikaji maka cenderung mengarah ke lingkungan kerja non fisik.

Sehubungan dengan pendapat tersebut, maka untuk dapat mengetahui lingkungan kerja non fisik dapat dilihat dari pelaksanaan pengawasan, suasana kerja (konflik-konflik), sistem pemberian imbalan, perlakuan, perasaan aman (serikat kerja), hubungan antar individu (sistem informasi), dan perlakuan adil dan objektif.

4. KERANGKA PEMIKIRAN

Berdasarkan landasan teoritis dan penelitian terdahulu sebagaimana yang telah diuraikan diatas, maka kerangka pemikirannya atau kerangka konseptualnya dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Keterangan :

- : Pengaruh parsial.
 → : Pengaruh simultan.

5. HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian tersebut diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan RSK Santo Antonius Karang Ujung Ampenan.
2. Diduga budaya organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan RSK Santo Antonius Karang Ujung Ampenan.
3. Diduga lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan RSK Santo Antonius Karang Ujung Ampenan.
4. Diduga gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan RSK Santo Antonius Karang Ujung Ampenan.

5. Diduga gaya kepemimpinan, berpengaruh signifikan paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan RSK Santo Antonius Karang Ujung Ampenan.

6. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah eksplanatori. Menurut Umar (1999:36) penelitian eksplanatori (explanatory research) adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Populasi yang menjadi obyek penelitian ini adalah karyawan RSK Santo Antonius Karang Ujung Ampenan sebanyak 115 orang.

Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Menurut Arikunto (2010:134-184), bahwa apabila populasi penelitian kurang dari 100 maka sampel yang diambil adalah semua populasi (sampel jenuh). Namun apabila populasi penelitian lebih dari 100 maka sampel yang diambil 10-15 % atau 20-25 % atau lebih tergantung wilayah, dana, waktu dan tenaga. Dengan menggunakan rumus Slovin, sampel penelitian diperoleh sebanyak 89 orang. Teknik pengambilan sampel pada masing-masing unit kerja dengan menggunakan proporsional random sampling.

Alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Menurut Arikunto (2006:151), kuesioner adalah alat pengumpulan data yang ditujukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Pengukuran semua variabel, baik variabel bebas maupun variabel terikat menggunakan skala Likert. Uji Hipotesis Parsial menggunakan uji t untuk mengetahui signifikansi tidaknya variabel-variabel yang diteliti secara parsial. Apakah variabel independen (gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja) berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja. Uji F adalah untuk menguji pengaruh yang signifikan dan koefisien regresi secara simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Uji F dilakukan dengan cara membandingkan probabilitas signifikansinya lebih kecil dari 0,05, maka variabel tersebut signifikan. Uji Koefisien Determinasi (r^2) dilakukan untuk menentukan variabel bebas mana yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel terikat. Nilai r^2 mempunyai range antara 0-1. Apabila nilai r^2 parsial makin besar berarti semakin dominan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika nilai R^2 parsial semakin kecil, berarti kurang dominannya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Wirawan, 2002:304).

7. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

7.1. Analisis Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Untuk melihat bagaimana pengaruh secara parsial dari Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Katolik Santo Antonius Karang Ujung Ampenan maka digunakan uji t. Dari informasi tabel 7.1, maka dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} negatif untuk variabel Gaya Kepemimpinan sebesar -1,036, t_{hitung} negatif untuk Budaya Organisasi sebesar -0,027 dan t_{hitung} positif untuk variabel Lingkungan Kerja sebesar 8,203. Untuk menemukan jawaban atas hipotesis yang ada maka perlu dibandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} .

Tabel 7.1. Hasil Uji t variabel bebas terhadap variabel terikat

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.296	.588		3.906	.000
1 GAYA KEPEMIMPINAN	-.106	.102	-.083	-1.036	.303
BUDAYA ORGANISASI	-.003	.109	-.002	-.027	.979
LINGKUNGAN KERJA NO FISIK	.426	.052	.664	8.203	.000

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sumber : Data diolah (Lampiran 3)

Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95% dimana $\alpha=5\%$, df (*degree freedom*) $n-k-1=89-1=88$, sehingga diperoleh hasil untuk t_{tabel} sebesar 1,987. Dengan demikian karena t_{hitung} Gaya Kepemimpinan $< t_{tabel}$ ($-0,338 < 1,987$), t_{hitung} Budaya Organisasi $< t_{tabel}$ ($-0,027 < 1,987$) dan t_{hitung} Lingkungan Kerja Non Fisik $> t_{tabel}$ ($8,203 > 1,993$) maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, namun Gaya Kepemimpinan dan budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Katolik Santo Antonius Karang Ujung Ampenan.

7.2. Analisis Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Untuk melihat bagaimana pengaruh yang signifikan secara simultan dari Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Katolik Santo Antonius Karang Ujung Ampenan digunakan uji F. Berikut disajikan tabel 7.2, hasil perhitungan uji F dengan SPSS 15.0.

Tabel 7.2. Hasil Uji F variabel bebas terhadap variabel terikat

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	11.036	3	3.679	24.931	.000 ^b
Residual	12.542	85	.148		
Total	23.577	88			

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA NO FISIK, BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN

Sumber : Data diolah (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel 7.2, di atas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 24,931. Kemudian, dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha=5\%$, df_1 (jumlah variabel-1)=4-1=3, dan df_2 ($n-k-1$)=89-3-1=85, sehingga diperoleh hasil untuk F_{tabel} sebesar 3,104. Oleh karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($24,931 > 3,104$) maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan

Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Katolik Santo Antonius Karang Ujung Ampenan.

7.3. Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Tabel 7.3. Hasil Uji Korelasi Parsial Pada SPSS 15.0

Model	Correlations		
	Zero-order	Partial	Part
Gaya Kepemimpinan	-0,205	-0,112	-0,082
Budaya Organisasi	0,084	-0,003	0,002
Lingkungan Kerja Non Fisik	0,679	0,665	0,649

a Dependent Variable: Kepuasan KerjaKaryawan

Sumber : Data diolah (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel di atas, korelasi parsial untuk Gaya Kepemimpinan sebesar -0,112, Budaya Organisasi sebesar -0,003 dan Lingkungan Kerja Non fisik sebesar 0,665. Hal ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Katolik Santo Antonius Karang Ujung Ampenan.

7.4. Interpretasi

7.4.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit katolik Santo Antonius Karang Ujung Ampenan. Hal ini berarti gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak selalu bersifat positif atau baik bagi karyawan. Penerapan gaya kepemimpinan yang lebih bersifat intruksi atau delegatif terhadap karyawan bisa saja menyebabkan karyawan rajin bekerja, tetapi belum tentu dapat membawa pengaruh yang positif dalam kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini berbeda dengan beberapa teori yang dikemukakan oleh para ahli dan hasil penelitian terdahulu bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Seperti yang diungkapkan oleh Wexley dan Yuki, 1992 dalam Waridin dan Masrukhin (2006); Bartol 1991 dalam Tika (2006:63); Kreitner dan Kinicki (2005:299); Yuki 1989 dalam Kreitner dan Kinicki (2005:300); Robbins (1996:41-44); Hersey dan Blanchard dalam Suryoputro (2005), Dewi (2007), Satyawati dan Suartana (2014), Lazuardy, Away, Majid (2014), Shahab dan Nisa (2014), Rosa (2012), Paripurna (2013), Delfi (2013).

7.4.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Katolik Santo Antonius Karang Ujung Ampenan. Hasil kajian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Widya dan Prayuda (2013), yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun tidak sesuai dengan pandangan ahli Robbins (2001:528), Koesmono (2005:79) dan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ma’num dan Brata (1995), Kusumawati (2008), Brahmasari dan Suprayetno (2008), Satyawati dan Suartana (2014), Lazuardy, Away, Majid (2014),

Susetyo, Kusumaningtyas dan Tjahjo (2014), Rosa (2012), yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Katolik Santo Antonius Karang Ujung Ampenan. Hal ini terjadi karena relasi diantara sesama rekan kerja sangat baik. Meskipun kepemimpinan tidak mendukung mereka dalam menghayati budaya organisasi yang ada dan tidak menciptakan suasana kerja yang harmonis namun rasa kekeluargaan, persaudaraan, senasib yang tercipta diantara rekan kerja membuat karyawan merasa senang untuk bekerja.

7.4.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Katolik Santo Antonius Karang Ujung Ampenan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh para ahli seperti Siagian (2011), Robbins (2002), Sedarmayanti (2009), Artoyo dalam Sariyathi (2007) dan hasil kajian penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Paripurna (2013), Baraba (2014), Susetyo, Kusumaningtyas dan Tjahjono (2014), Sugyarti (2014), dan Parimita (2013), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara khusus hasil penelitian Nur, Siburian dan Robiansyah (2013), Vemmylia (2009) dan Putranto, Suryoko dan Djoko (2012) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik yaitu hubungan interpersonal dan komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan selalu mengharapkan lingkungan kerja yang akrab, nyaman dan saling mendukung. Dengan kata lain, lingkungan kerja diharapkan kondusif untuk menunjang kerja karyawan.

8. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka kesimpulan yang dapat diambil, sebagai berikut :

1. Secara parsial Lingkungan Kerja Non Fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Katolik Santo Antonius Karang Ujung Ampenan, sementara Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang negatif terhadap Kepuasan Kerja.
2. Secara simultan Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik secara signifikan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Katolik Santo Antonius Karang Ujung Ampenan.
3. Lingkungan Kerja Non Fisik memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Katolik Santo Antonius Karang Ujung Ampenan.
4. Kepuasan kerja karyawan berada pada level cukup puas. Ini berarti ketiga variabel : gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja non fisik serta aspek lain yang ada di RSK Santo Antonius Karang Ujung Ampenan belum maksimal dalam pemanfaatannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2010), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta : Rineka Cipta.
- (2006), *Manajemen Penelitian*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Bhattacharya, S. (2012), "Work Environment and Adjustment Pattern", *Social Science International*, Vol.28, No.2, p. 319-331
- Brahmasari, I. A dan Suprayitno, A. (2008), "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*; Vol. 10, No. 2 September, p. 124-135.
- Buchanan D. dan Huczyski, A. (1997), *Organizational Behavior An Introductory Text*. Third Edition, London : Prentice-Hall Europe.
- Deshpande, R and Farley, J. (1999) , "Executive Insight: Corporate Culture and Market Orientation: comparing Indian and Japanese firms", *Journal of International Marketing*, Vol. 7, No. 4, p. 111-127.
- Dewi, S. N. K. (2007), "Hubungan Kepemimpinan dan Kesejahteraan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Caputra Bumi Bahari Denpasar", *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol.2, No.4, hal 67-77.
- Gjorgji, E. (2012). "Work-Related Behavioral Intentions in Macedonia: Coping Strategies, Work Environment, Love of Money, Job Satisfaction, and Demographic Variables", *Journal of Business Ethic Management and Marketing*, Vol. 108, No.3, p. 373-391.
- Gujarati, D. (1995), *Ekonomi Dasar*, terjemahan Sumarno, Jakarta : Erlangga.
- Harahap H. I. (2013), "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Administratif Perguruan Tinggi XYZ" , *Jurnal Ilmiah Universitas Bakrie*, Vol. 1, No. 04, p.1-28
- Hariandja, M.T.E. (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Pranada Media Group.
- Hasibuan, M.S.P. (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta : Bumi Aksara.
- Herman, S.(2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Hofstede, G. (1990), "Measuring Organizational Culture": *A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Administrative Science Quartely*. Vol.35, No. 2 Juni, p. 286-316.
- Koesmono,T. (2005),"Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karya pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.7, No.2, p.171-188.
- Kreiter, R. dan Kinicki, A. (2001), *Perilaku Organisasi*, terjemahan Erly Suandy Edisi Pertama, Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Kusumawati, R. (2008), "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan RS Roesman Semarang", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 3 No. 6, November, p. 148-161.
- Lazuardy, T., Away, Y., dan Majid, A..S.M.,(2014), "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Negeri Sipil Setda Kab. Aceh Barat Daya". *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, Volume 3, No. 2, Mei, p. 94- 101.
- Martoyo, S. (1992), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Penerbit Andi Offset

- Munandar (2001), *Peran Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*, Jakarta : Penerbit Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Nurhayati, Ma'num dan Bisma D. (1995), "Identifikasi Nilai-Nilai Budaya Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Sikap Kerja : Studi Kasus Direktorat Produksi PT.IPTN Studio Manajemen", *Tugas Sarjana Jurusan Teknik Industri, ITB*, Proceeding Forum Komunikasi Penelitian Manajemen di Indonesia.
- Nur, S.P. dan Robiansyah (2013), "Pengaruh Hubungan Interpersonal dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Prov. Kaltim", *Publikasi Ilmiah*, Vol 1, No.1, p. 1-25.
- Parimita W., dan Prayuda, W.H (2013), "Pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada bank btn (persero) cabang Bekasi", *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)* Vol. 4, No. 2, p.257-261.
- Pariapura, I G.D. (2013), "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, Vol. 2, No.5, p. 20-25.
- Putranto, D.I., Suryoko, S., Djoko, H. (2012), "Pengaruh Komunikasi Internal, Kompensasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Kimia Farma Plant Semarang", *Diponegoro Journal Of Social and politic*, Vol. 2, No. 1, p.1-9
- Putri A.R.M. (2012), "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Dunia Garmen Internasional di Denpasar", *Tesis*, Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
- Reksohadiprojo, S dan Handoko, T. H (2003), *Organisasi Perusahaan : Teori, Struktur Dan Perilaku*, ed.2, cet. 6, Yogyakarta : BPFE UGM.
- Robbin, S. (2003), *Perilaku Organisasi*, Seventh Edition, New Jersey 07632 : A Simon & Schuster Company, Englewood Cliffs.
- (2006), *Perilaku Organisasi*, Prentice hall, edisi kesepuluh.
- Sariyathi, N. K. (2007), "Prestasi Kerja Karyawan" (Suatu Kajian Teori), *Buletin Studi Ekonomi*, Vo. 12, No. 1, p. 59 - 68
- Satyawati, N. M.R. dan Suartana, I.W. (2014), "Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja keuangan". *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, Vol. 6, No.1, p.17-32. ISSN: 2302-8556.
- Sedarmayati (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Penerbit PT. Refika Aditama.
- Shahab, A.M. dan Nisa (2014), "The Influence Of Leadership and Work Attitudes toward Job Satisfaction and Performance of Employee". *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, Vol. 2, No. 5, Juni, p. 69-77.
- Sheridan J.E., (1997), "Organizational Culture and Employee Retention", *Academy of Management Journal*, Vol. 35, No.3, p. 1036 - 1056.
- Siagian, S.P. (2002), *Perilaku Organisasi*, Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- (2002), *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, cet. Kelima, Jakarta : Rineka Cipta.

- Sihombing, U. (2004), "Pengaruh Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan, Penilaian pada Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja", *Editorial Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Edisi 39, Jakarta: Pamong Praja.
- Soetopo, H. (2010), *Perilaku Organisasi*, Jakarta : PT. Refika Aditama.
- Sugiyarti G. (2014), "Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai"(studi pada fakultas ekonomi universitas 17 agustus 1945 semarang), *Serat Acitya - Jurnal Ilmiah*, Vol.1, No. 2, p.73-83
- Susetyo, W.A., Kusmaningtyas,A. dan Tjahjono, H (2014), "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya". *JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, Vol.1, No.1, April, p. 83 - 93.
- Thoha, M. (2010), *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya* ed. 22. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Tika H. M. P. (2006), *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan Pertama, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Triningsih, S. (2005), "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Guru dan Karyawan SMP Negeri 30 Semarang Tahun Ajaran 2005/2006", *Skripsi*, Universitas Negeri Semarang.
- Umar, H. (2008), *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*, Jakarta : Gramedia Pustaka.
- Vemmylia (2009), "Pengaruh Hubungan Interpersonal dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT.PLN Cabang Binjai", *Skripsi*, Universitas Sumatra Utara.
- Waridin dan Masrukhin, (2006), "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol.7, No.2, p. 197-209.
- Westerman, J dan Donoghue, P. (2007), *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, alih bahasa Suparman, Jakarta : Bumi Aksara.
- Wexley, K. N. & Yuki, G.A. (2003), *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*, Alih bahasa Drs. M. Shobaruddin, Jakarta : Bina Aksara
- Wibowo, (2010), *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga, Jakarta : Rajawali Pers.
- Wika, U. P. N. (2012). "Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Kondisi Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada LPD Desa Adat Legian". *Skripsi*, Sarjana Jurusan Manajemen Universitas Udayana, Denpasar.
- Wirawan (2009), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, Jakarta : Salemba Empat.
- Yandri D., Chan S dan Kemala I. (2013), "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Sistem Reward Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat, *Artikel program studi sains manajemen*, program pasca sarjana universitas Bung Hatta Padang.
- Yunanda, M.A. (2012), "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Perum Jasa Tirta I Malang Bagian Laboratorium Kualitas Air)", *Skripsi*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya, Malang.