

**PENGARUH KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN PADA PT. CHAROEN POKPHAND INDONESIA
FEEDMILL LAMPUNG**

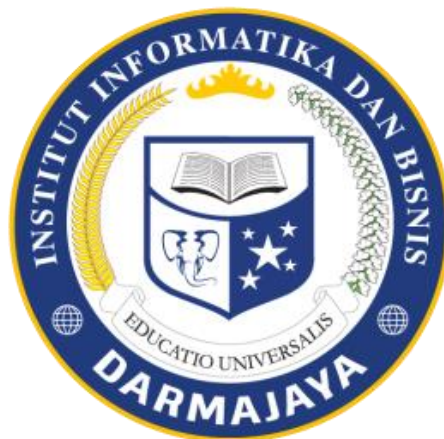
SKRIPSI

Diajukan Sebagai salah satu syarat untuk Mencapai Gelar

SARJANA EKONOMI

Pada

Jurusan Manajemen



Oleh

SATRIO ADI GUNA

1512110188

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
INSTITUT INFORMATIKA DAN BISNIS DARMAJAYA
BANDAR LAMPUNG**

2019

**PENGARUH KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN PADA PT. CHAROEN POKPHAND INDONESIA
FEEDMILL LAMPUNG**

SKRIPSI



Oleh

SATRIO ADI GUNA

1512110188

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
INSTITUT INFORMATIKA DAN BISNIS DARMAJAYA
BANDAR LAMPUNG**

2019



PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini, menyatakan bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri, tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana di suatu perguruan tinggi atau karya pernah ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali secara tertulis dibaca dalam naskah ini dan disebut dalam daftar pustaka. Karya ini adalah milik saya dan pertanggung jawaban sepenuhnya berada dipundak saya.

Bandar Lampung, 17 September 2019



Satrio Adi Guna
NPM. 1512110188

HALAMAN PERSETUJUAN

JUDUL : PENGARUH KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. CHAROEN POKPHAND INDONESIA FEEDMILL LAMPUNG

NAMA : SATRIO ADI GUNA

NPM : 1512110188

JURUSAN : MANAJEMEN

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam sidang Tugas Penutup Studi guna memperoleh gelar **SARJANA EKONOMI** pada **JURUSAN MANAJEMEN IIB DARMAJAYA.**



Disetujui Oleh :

Pembimbing

Stefanus Rumangkit, S.E.,M.Sc
NIK.13860716

Ketua Jurusan,



Aswin, S.E.M.M
NIK. 10190605

HALAMAN PENGESAHAN

Pada Tanggal 17 September 2019 telah diselenggarakan sidang skripsi dengan judul: **PENGARUH KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. CHAROEN POKPHAND INDONESIA FEEDMILL LAMPUNG** untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar **SARJANA EKONOMI** bagi mahasiswa :

Nama : SATRIO ADI GUNA

NPM : 1512110188

Jurusan : MANAJEMEN

Dan telah dinyatakan **Lulus** oleh Dewan Penguji yang terdiri dari :

Nama	Status	Tanda Tangan
-------------	---------------	---------------------

1. **Dr. Anggalia Wibasuri, S.Kom, M.M**

NIK. 11310809

Penguji 1



2. **Suwandi, S.E, M.M**

NIK. 14500518

Penguji 2



Dekan Fakultas Bisnis Dan Ekonomi

IBI Darmajaya



Dr. Fauzan I Santi Singagerda, S.E, M.Sc

NIK. 20030419

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Satrio Adi Guna, dilahirkan di Bandar Lampung, pada tanggal 25 Desember 1994. Penulis merupakan anak kedua dari tiga bersaudara yang merupakan buah kasih pernikahan antara Bapak SIswanto dan Ibu Wanti.

Pendidikan Sekolah Dasar (SD) di SDN 2 Jatimulyo, Lampung Selatan, Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMPN 21 Bandar Lampung, kemudian melanjutkan pendidikan ke Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Gajah Mada, Bandar Lampung.

Tahun 2015, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Manajemen pada Jenjang Strata satu di Institute Bisnis Dan Informatika (IBI) Darmajaya. Penulis melakukan Praktek Kerja Pengabdian Masyarakat di Desa Tanjung Agung, Kecamatan Way Lima, Kabupaten Pesawaran pada tahun 2018.

Bandar Lampung, 17 September 2019

Satrio Adi Guna
NPM: 1512110188

PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji Syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan segala anugrah dan kasih sayang yang sangat melimpah sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dan kupersembahkan kepada :

Kepada kedua orang tuaku, Ayah dan Ibuku Siswanto dan Wanti yang sangat aku sayangi, terima kasih atas do'a, kasih sayang, bimbingan, semangat serta kesabaran yang telah diberikan kepadaku dan yang tak pernah bosan mengajarkanku apa arti dari perjalanan hidup ini. Kalian pahlawan serta bagian hidupku.

Terimakasih kepada kakak dan kakak iparku Lutfi Pratama, Erna yulianti, dan adiku Septian Reynaldi yang selalu mewarnai hidupku dengan penuh tawa dan canda kalian.

Untuk keluarga besarku, sahabat dan teman – teman yang tidak dapat satu persatu saya sebutkan. Terima kasih atas dukungannya untuk menyelesaikan penelitian ini,

Terimakasih Kepada Bapak Pembimbing Stefanus Rumangkit, S.E, M.Sc yang selalu sabar membimbing dan selalu memotivasi untuk selalu semangat dalam belajar, terimakasih juga kepada Ibu Dr. Anggalia Wibasuri, S.Kom, M.M dan Bapak Suwandi S.E, M.M yang memberi semangat kepadaku untuk menjadi orang yang kuat, tegas dan selalu jujur.

Dan

Para Pendidik dan Almamaterku Tercinta IIB Darmajaya

MOTTO

Jadilah orang yang bermanfaat atas apa yang kamu punya,
Dan jangan takut untuk berbagi kepada orang lain.

(Satrio Adi Guna)

Jadikan orang tuamu Raja, maka rezeki-mu seperti Raja.

(Budi Harta Winata)

ABSTRAK

PENGARUH KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. CHAROEN POKPHAND INDONESIA FEEDMILL LAMPUNG

Oleh:

Satrio Adi Guna

Penelitian ini dilakukan di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah 140 orang karyawan dengan jumlah sampel penelitian adalah 100 orang. Pemilihan sampel menggunakan teknik random sampling dan analisis data yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda dengan uji t dan uji f. Temuan dari penelitian Komunikasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Kata Kunci : Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

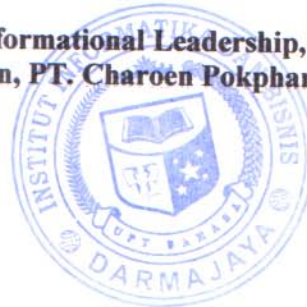
ABSTRACT

THE EFFECTS OF COMMUNICATION, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE SATISFACTION AT PT. CHAROEN POKPHAND INDONESIA FEEDMILL LAMPUNG

By:
SatrioAdiGuna

This research was conducted at PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung. The objective of this study was to determine the effects of communication, transformational leadership, and organizational culture on the employee job satisfaction. The type of the research used in this research was to use the quantitative method. The population of this study was 140 employees with the number of sample as many as 100 people. The sample selection used the *random sampling* technique and the data analysis used was the *multiple linear regression* with the t-test and the f-test. The result indicated that the communication affected the employee job satisfaction, the transformational leadership affected the employee job satisfaction, and the organizational culture affected the employee job satisfaction.

Keywords: Communication, Transformational Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT. Karena atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang merupakan tugas akhir guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Jurusan Manajemen IIB Darmajaya Bandar Lampung.

Dalam penyusunan skripsi ini telah banyak pihak yang turut membantu sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan sebaik - baiknya. Untuk itu pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Ir. Firmansyah YA, MBA., MSc, selaku Rektor IBI Darmajaya.
2. Bapak Wakil Rektor Bidang Akademik dan Riset, Dr. RZ. Abdul Aziz, ST.,MT
3. Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum dan Keuangan, Ronny Nazar, SE,M.M.
4. Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Sumber Daya, Muprihan Thaib, S.Sos,M.M.
5. Dekan Fakultas Bisnis Dan Ekonomi IBI Darmajaya, Dr. Faurani I Santi Singagerda, S.E, M.Sc.
6. Ketua Jurusan Manajemen IBI Darmajaya Aswin, S.E., M.M.
7. Bapak Stefanus Rumangkit S.E., M.sc selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu sabar membimbing saya dalam mengerjakan skripsi.
8. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar terutama jurusan Manajemen yang telah membagi ilmu dan pengetahuan mereka yang bermanfaat kepada penyusun dalam pembelajaran.
9. Para Sahabatku (Gilang Assasi K, Yogi Sanjaya, Ahmad Budiman, Arief Milyardi, Riski Adi Saputra, Erwin Bayyazid, David Adi Putra , Akbar Wisnu Aji, Irma Synthia, Ades Aliyanto, Sri Ageng, Lely Susilawati , Aditia Agung, Tika Yuli Yanti dan Arief Herlambang) yang selalu menemaniku dengan canda dan tawa dari awal kuliah sampai lulus kuliah semoga kita sukses.

10. Seluruh angkatan manajemen 2015 yang selalu mendukung dan selalu bekerja bersama-sama dalam menyelesaikan tugas skripsi serta seluruh pihak yang telah membantu penyusun baik secara langsung maupun tidak langsung.

11. Almamaterku IIB Darmajaya Bandar Lampung.

Penulis menyadari bahwa didalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan sehingga masih jauh dari kesempurnaan. Semua ini tidak luput dari keterbatasan penulis, terutama dalam membuat suatu karya tulis. Adanya kekurangan tersebut tidak menutup kemungkinan timbulnya kritik serta saran dari berbagai pihak dan hal ini memang sangat penulis harapkan sehingga akan lebih memberikan pengetahuan kepada penulis yang jauh lebih baik untuk kesempurnaan tulisan dimasa yang akan datang.

Bandar Lampung, 17 September 2019

Penulis,
Satrio Adi Guna

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
RIWAYAT HIDUP	v
PERSEMBAHAN.....	vi
MOTTO	<u>vii</u>
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	8
1.3 Ruang Lingkup Penelitian	9
1.3.1 Ruang Lingkup Subjek.....	9
1.3.2 Ruang Lingkup Objek	9
1.3.3 Ruang Lingkup Tempat.....	9
1.3.4 Ruang Lingkup Waktu	9
1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Pengetahuan	9
1.4 Tujuan Penelitian.....	9
1.5 Manfaat Penelitian.....	10
1.5.1 Manfaat Bagi Peneliti	10

1.5.2 Manfaat Bagi Perusahaan	10
1.5.3 Manfaat Bagi pihak lain	10
1.6 Sistematika Penulisan	10
BAB II LANDASAN TEORI	12
2.1 Komunikasi.....	12
2.1.1 Pengertian Komunikasi	12
2.1.2 Fungsi Komunikasi.....	13
2.1.3 Unsur - Unsur Komunikasi.....	14
2.1.4 Indikator Komunikasi	16
2.2 Kepemimpinan	17
2.2.1 Teori Kepemimpinan.....	20
2.2.3 Jenis - jenis Kepemimpinan.....	21
2.2.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional.....	23
2.3 Budaya Organisasi	23
2.3.1 Proses Pembentukan Budaya Organisasi.....	25
2.3.2 Faktor Pembentuk Budaya Organisasi	26
2.3.3 Fungsi Budaya Organisasi	27
2.3.4 Indikator Budaya Organisasi	28
2.4 Kepuasan Kerja.....	29
2.4.1 Teori Kepuasan Kerja.....	30
2.4.2 Faktor Yang Kepuasan Kerja	35
2.4.3 Dampak Kepuasan Dan Ketidakpuasan Kerja	36
2.4.4 Pengukuran Kepuasan Kerja	39
2.4.5 Indikator Kepuasan Kerja.....	40

2.5 Penelitian Terdahulu.....	41
2.6 Kerangka Pikir.....	45
2.7 Hipotesis.....	46
2.7.1 Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	46
2.7.2 Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasa Kerja	46
2.7.3 Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	47
2.7.4 Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.	48
BAB III METODE PENELITIAN	50
3.1 Jenis Penelitian	50
3.2 Sumber Data	50
3.3 Metode Pengumpulan Data	51
3.4 Populasi Dan Sampel.....	52
3.4.1 Populasi	52
3.4.2 Sampel	53
3.5 Variabel Penelitian	54
3.6 Devinisi Operasional Variabel.....	55
3.6.1 Skala Likert	57
3.7 Uji Instrumen Penelitian.....	58
3.7.1 Uji Validitas.....	58
3.7.2 Uji Realibilitas.....	59
3.8 Uji Persyaratan Analisis Data.....	60
3.8.1 Uji Normalitas	60
3.8.2 Uji Homogenitas.....	60

3.8.3 Uji Linieritas.....	61
3.8.4 Uji Multi Kolonieritas	61
3.9 Metode Analisis Data	62
3.9.1 Regresi Linier Berganda.....	62
3.10 Uji Hipotesis	63
3.10.1. Uji Parsial (Uji t)	63
3.10.2 Uji Simultan (Uji F).....	64
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	65
4.1 Deskripsi Data	65
4.1.1 Deskripsi karakteristik Responden.....	65
4.1.2 Deskripsi Jawaban Responden.....	67
4.2 Hasil Uji Persyaratan Instrumen.....	75
4.2.1 Hasil Uji Validitas.....	75
4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas	77
4.3 Hasil Uji Persyaratan Analisis Data	79
4.3.1 Hasil Uji Normalitas	79
4.3.2 Hasil Uji Homogenitas.....	80
4.3.3 Hasil Uji Linieritas	81
4.3.4 Hasil Uji Multikolonieritas	82
4.4 Hasil Regresi Linier Berganda	83
4.4.1 Hasil Analisis Linier Berganda	83
4.5 Hasil Pengujian Hipotesis.....	84
4.5.1 Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t).....	84
4.5.2 Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji f).....	87
4.6 Pembahasan	89

BAB V SIMPULAN DAN SARAN	92
5.1 Simpulan.....	92
5.2 Saran.....	93
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN – LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	41
Tabel 3.1	Data Karyawan PT. Charoen Pokphand.....	52
Tabel 3.2	Definisi Operasional Variabel	55
Tabel 3.3	Skala Likert	57
Tabel 3.4	Interprestasi Nilai r Alpha Indeks Korelasi	60
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	65
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	66
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	66
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	67
Tabel 4.5	Deskripsi Jawaban Responden Variabel Komunikasi.....	67
Tabel 4.6	Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional	69
Tabel 4.7	Deskripsi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi	71
Tabel 4.8	Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja.....	73
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas Kuesioner Komunikasi	75
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional	76
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas Budaya Organisasional	76
Tabel 4.12	Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja.....	77
Tabel 4.13	Daftar Interpretasi Koefisien.....	78
Tabel 4.14	Hasil Uji Reliabilitas	78
Tabel 4.15	Hasil Uji Normalitas	79
Tabel 4.16	Hasil Uji Homogenitas	80
Tabel 4.17	Hasil Uji Linieritas	81
Tabel 4.18	Hasil Uji Multikolonieritas	82
Tabel 4.19	Hasil Uji Persamaan Regresi Berganda.....	83
Tabel 4.20	Hasil Uji Model Summary.....	84
Tabel 4.21	Hasil Uji t Komunikasi	85
Tabel 4.22	Hasil Uji t Kepemimpinan Transformasional.....	85
Tabel 4.23	Hasil Uji t Budaya Organisasi	86

Tabel 4.24 Hasil Uji F	87
------------------------------	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Diagram Masa Kerja Karyawan.....	3
<u>Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....</u>	45

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1** Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2** Hasil Jawaban Kuisisioner
- Lampiran 3** Karakteristik Responden
- Lampiran 4** Deskripsi Jawaban Responden
- Lampiran 5** Hasil Uji Validitas
- Lampiran 6** Hasil Uji Reliabilitas
- Lampiran 7** Hasil Uji Normalitas
- Lampiran 8** Hasil Uji Homogenitas,
- Lampiran 9** Hasil Uji Linieritas
- Lampiran 10** Hasil Uji Multikolonieritas
- Lampiran 11** Hasil Uji Regresi Berganda
- Lampiran 12** Hasil Uji t
- Lampiran 13** Hasil Uji f
- Lampiran 14** Tabel r

Lampiran 15 Tabel t

Lampiran 16 Tabel f

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aset yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi dengan berperan sebagai pelaksana kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh organisasi serta sebagai pelaksana kegiatan operasional dari suatu organisasi. Selain itu perusahaan juga dituntut untuk memberikan kepuasan kerja bagi setiap karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan yang tentunya akan meningkatkan pula kinerja organisasi. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia perusahaan dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Sumber daya manusia yang berkualitas akan tercapai apabila kepuasan kerja karyawan diperhatikan oleh perusahaan yang nantinya akan muncul komitmen pada diri karyawan. Karyawan yang merasa tidak nyaman, kurang dihargai dan tidak bisa mengembangkan potensi yang mereka miliki otomatis karyawan tidak fokus dan berkonsentrasi terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan. Sedangkan komitmen terjadi jika karyawan dapat menemukan kenyamanannya dalam bekerja di suatu organisasi, dengan kata lain rasa memiliki dapat tercipta apabila organisasi atau perusahaan mampu memberikan rasa nyaman tersebut kepada karyawannya, menghargai hasil kerja karyawan dan memberikan peluang kepada karyawan untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri mereka.

Kepuasan kerja membantu menciptakan sikap positif pada karyawan, menaikkan moral mereka, meningkatkan kinerja mereka dan menciptakan hubungan yang menyenangkan dengan rekan kerja mereka. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan terhadap pekerjaan mereka (Bushra dalam Gumilang, 2019). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang

terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaan. Dimana setiap individu didalam organisasi tersebut berhak mendapat perlakuan secara adil dan hormat karena dengan perlakuan yang baik akan menimbulkan rasa puas terhadap apa yang telah diberikan oleh perusahaan. Karena manusia memiliki tingkat emosional dan psikologis yang berbeda-beda.

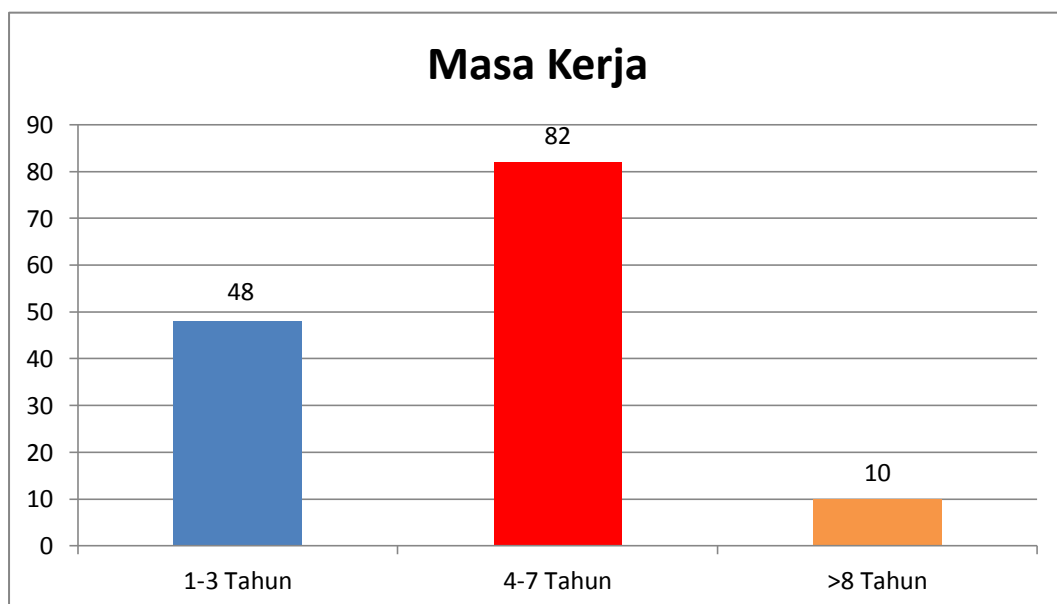
Didalam sebuah organisasi kepuasan kerja yang didapat oleh karyawan berdampak baik terhadap keberhasilan organisasi tersebut. Salah satu organisasi yang dituntut memiliki keberhasilan dalam setiap pekerjaannya adalah PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmil Lampung. Perusahaan ini memiliki 140 karyawan dan bergerak dibidang peternakan yang memproduksi pakan ternak meliputi pakan ayam, bebek, puyuh, dan babi. PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung merupakan produsen pakan unggas yang terkemuka khususnya di daerah Lampung. Sebagai salah satu perusahaan di bidang peternakan yang terkenal di Lampung. PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung harus bersaing dengan kompetitor lainnya.

Supaya dapat bersaing, perusahaan harus dapat melakukan kegiatan produksi yang menghasilkan produk yang terbaik, selain itu juga perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang memiliki kemampuan baik. Untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kemampuan atau skill dalam bekerja perusahaan harus memberikan pelatihan agar tujuan perusahaan memiliki produk yang lebih unggul dari pesaing dapat tercapai. Karywan merupakan aset terpenting di dalam perusahaan karena jika tidak ada karyawan tujuan dari perusahaan tidak akan bisa berjalan.

Namun dibalik aktivitas kegiatan produksi di perusahaan tentunya terjadi masalah didalamnya. Masalah yang bisa berdampak tidak baik bagi keberlangsungan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dari pada

konsumen. Maka dari itu peneliti pun melakukan survei turun kelapangan dan melakukan wawancara singkat kepada karyawan di PT. Charoen Pokphand tentang apa permasalahan yang sering terjadi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dari para karyawan. Setelah melakukan pra survei, peneliti mendapatkan masalah yang diduga ada di perusahaan tersebut. Masalah tentang kepuasan kerja yaitu karyawan merasa kurang diberikan motivasi oleh general manager perusahaan sehingga ada beberapa karyawan yang suka mangkir kerja dan ada indikasi karyawan ingin keluar dari perusahaan tetapi karena kebutuhan sehari-hari yang harus dipenuhi karyawan memutuskan untuk tetap bertahan. Berikut ini adalah grafik masa kerja karyawan PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung selama tahun 2018 :

1.1 Grafik Masa Kerja PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung Tahun 2018



Sumber : PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung 2019

Dari grafik diatas dapat dilihat bahwa lama masa kerja diketahui bahwa jumlah karyawan yang memiliki masa kerja terbanyak adalah 4-7 tahun dengan jumlah 82 karyawan. Kemudian dengan lama kerja 1-3 tahun

sebanyak 48 karyawan dan yang tetakhir lama kerja karyawan paling sedikit >8 tahun sebanyak 10 karyawan. Dapat dikatakan masa kerja karyawan cukup tinggi namun berbanding terbalik dengan tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Hasilnya terdapat tiga masalah yang peneliti temukan di PT. Charoen Pokphand yaitu komunikasi, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi yang diterapkan diperusahaan tersebut.

Komunikasi berperan penting dalam kepuasan kerja karyawan. Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan dimaksud dapat dipahami. Komunikasi juga sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Selain itu komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman dari seseorang kepada orang lain (Rivai dan Mulyadi dalam I Ketut Merta 2019). Menurut (Edwin B Flippo dalam Mustaqim, 2018) komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis. komunikasi adalah suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan yang terjadi antara sumber dan penerima lalu menghasilkan suatu pemahaman yang dapat mempengaruhi satu sama lain. Terkait dengan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi setiap proses komunikasi yang berlangsung antar individu akan menghasilkan pengaruh yang menunjang kinerja para karyawan.

Permasalahan yang terjadi di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung berhubungan dengan komunikasi yang kurang baik sesama rekan kerja maupun karyawan dengan atasan. Komunikasi yang berlangsung di perusahaan ini belum berjalan secara maksimal dikarenakan masih ada hambatan dalam penyampaian suatu informasi dari manager produksinya ke karyawannya. Hambatannya adalah berupa banyaknya saluran yang harus dilalui seperti contohnya informasi dari *general manager* ke karyawan

masih harus melalui beberapa manajer dan kepala bagian. Sehingga kemungkinan berubahnya informasi kebawah akan besar. Permasalahan lainnya tidak adanya *briefing* yang dilakukan oleh pihak perusahaan kepada karyawan sehingga dalam proses kegiatan pekerjaan masih terjadi kesalaham. Melalui *briefing* seharusnya karyawan mengerti tugas-tugas yang akan mereka kerjakan, namun pihak perusahaan tidak melakukan proses brefing setiap akan memulai pekerjaan baru.

Hal tersebut berakibat hasil pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tidak terjadi secara optimal karena tidak adanya penyampaian komunikasi yang baik yang dilakukan oleh pihak perusahaan kepada karyawannya. Dengan adanya komunikasi yang baik akan berimbans dengan meningkatnya hasil pekerjaan yang yang dilakukan oleh karyawan sehingga para karyawan akan merasa puas dengan pencapai hasil kerja yang telah dilakukan. Namun kenyataannya komunikasi yang terjalin di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung masih belum berjalan dengan baik, oleh karena itu pihak perusahaan harus mampu memperbaiki proses komunikasi guna meningkatkan hasil kerja karyawan sehingga dapat meninggalkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Selain itu kepemimpinan transformasional juga mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Kepemimpinan transformasional merupakan aspek penting untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi. Kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif pada mereka yang mengikuti (pengikut). Pemimpin transformasional umumnya energik, antusias dan bergairah. Tidak hanya para pemimpin memperhatikan dan terlibat dalam proses, mereka juga difokuskan untuk membantu setiap anggota kelompok untuk dapat berhasil juga (Pmcounseling dalam Utami 2018). Kepemimpinan transformasional dapat digambarkan sebagai kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau

memotivasi karyawan, sehingga karyawan dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat lebih tinggi (Munawaroh dalam Wu,K.A 2018).

Berdasarkan hasil prasurvey dan wawancara yang dilakukan peneliti pada beberapa karyawan di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung terhadap permasalahan yang terjadi, karyawan merasa pimpinan kurang memberikan motivasi kepada karyawan. Pimpinan PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung menganut sifat kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah strategi pemimpin dalam mempengaruhi karyawannya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Karakteristik pemimpin transformasional adalah kharismatik, inspiratif, mampu memotivasi, dan menghargai perbedaan kemampuan orang lain. Dalam kenyataannya karyawan di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmil lampung merasa kurang puas karena kepemimpinan yang dilakukan oleh pihak PT. Charoen Pokphand indonesia feedmil lampung. Menurut karyawan pimpinan menginginkan semua yang diperintahkan dikerjakan dengan baik namun kurangnya arahan dan motivasi yang diberikan oleh atasan menjadikan karyawan tidak bisa memenuhi keinginan dari pimpinan. Kemudian yang terjadi pada PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung adalah ketika karyawan merasa tidak puas dengan kondisi kerja yang di hadapi, karyawan tidak berani untuk mengungkapkannya karena segan dengan atasan. Sehingga masih sering terjadi kesalahan ketika produksi berlangsung.

Faktor lainnya selain kepemimpinan transformasional dan komunikasi untuk menciptakan kepuasan kerja yang baik adalah budaya organisasi. Pemahaman tentang budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini kepada karyawan. Bila pada permulaan masuk kerja, mereka masuk keorganisasi berbagai karakteristik dan harapan yang berbeda-beda, maka melalui pelatihan, penyesuaian diri karyawan akan menyerap budaya organisasi yang kemudian akan berkembang menjadi budaya kelompok dan akhirnya

diserap sebagai budaya pribadi. Budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya (Robbins dan Judge dalam Taurisa dan Ratnawati 2012). Budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari-kehari (Luthans dalam Tewel,2017). Sebuah budaya selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada didalam perusahaan, baik secara ideologi, norma perilaku, sikap dan kebiasaan yang diikuti oleh karyawan. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi atau perusahaan menjadi lebih baik, kuat dan tujuan yang diinginkan perusahaan dapat tercapai. Budaya organisasi sangat penting, karena merupakan kebiasaan yang dilakukan pada suatu organisasi yang memiliki norma-norma perilaku yang juga diikuti oleh para anggotanya.

Budaya organisasi yang kuat akan menjadi pedoman bagi karyawan dalam bertingkah laku dan bekerja, sesuai dengan visi dan misi yang diinginkan PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung yaitu menyediakan pangan bagi dunia yang berkembang dan mampu memproduksi dan menjual pakan, anak ayam usia sehari dan makanan olahan yang memiliki kualitas tinggi dan berinovasi. Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan, nilai-nilai dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi. Dengan demikian organisasi itu memaksimalkan potensi karyawan dan memenangkan kompetisi. Budaya organisasi juga akhirnya akan berfungsi sebagai motivator bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung memiliki budaya yang diterapkan yaitu 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin). Karyawan menyukai budaya yang diterapkan oleh perusahaan namun masih ada saja

budaya diperusahaan yang sering lalai atau tidak di terapkan oleh karyawan. Sehingga karyawan sering di tegur dan selalu di ingatkan agar karyawan dapat menaati budaya yang sudah diterapkan, dengan menerapkan budaya yang ada perusahaan berharap supaya tujuan perusahaan dapat dicapai dengan kerjasama yang baik oleh karyawanya. Karyawan belum mengerti budaya organisasi yang ada diperusahaan dikarenakan belum adanya sosialisasi yang dilakukan oleh perusahaan agar karyawan mengerti dan mampu menerapkan budaya tersebut didalam setiap pekerjaannya.

Berdasarkan kondisi dan permasalahan yang timbul di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung dan berdasarkan fenomena yang dipaparkan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian diatas didapat sebuah rumusan masalah yaitu :

- a) Apakah terdapat pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan?
- b) Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan?
- c) Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan?
- d) Apakah terdapat pengaruh antara komunikasi, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Subjek dalam penelitian diatas yaitu karyawan bagian produksi di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

1.3.2 Ruang Lingkup Objek

Ruang lingkup objek penelitian ini yaitu Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan kerja karyawan di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat

Ruang lingkup tempat penelitian ini perusahaan PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung Jl. Ir. Sutami Serdang Kec. Tanjung Bintang Kabupaten Lampung Selatan, 35361.

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang ditentukan pada penelitian ini adalah waktu yang didasarkan pada kebutuhan penelitian yang dilaksanakan pada bulan Maret s/d Agustus 2019.

1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Pengetahuan

Adalah bidang keilmuan Manajemen Sumber Daya Manusia yang meliputi Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja.

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan?

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian antara lain :

1. Bagi penulis

Penelitian ini dapat meningkatkan kemampuan untuk menganalisis MSDM khususnya komunikasi, pemimpin transformasional, budaya organisasi serta untuk menerapkan ilmu-ilmu atau teori-teori yang di dapat dari mata kuliah ke dalam kehidupan nyata.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini di harapkan dapat menjadi masukan untuk PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung untuk menentukan langkah-langkah selanjutnya dalam menghadapi masalah mengenai kinerja karyawan.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi pihak-pihak yang membutuhkan serta dapat menambah informasi dan pengetahuan yang berkaitan dengan komunikasi, pemimpin transformasional, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

1.6 Sistematika Penulisan

Memberikan gambaran jelas mengenai materi yang dibahas. Sehingga memudahkan pembaca untuk mengetahui maksud penelitian ini.

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini dijelaskan secara singkat mengenai latar belakang pemilihan topik penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan dari penelitian, dan kegunaan yang didapatkan dari penulisan penelitian yang dilakukan

BAB II Landasan Teori

Bab ini menjelaskan mengenai landasan teori yang menjabarkan teori-teori pada variabel-variabel penelitian yaitu variabel gaya kepemimpinan, komunikasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja. Selain itu, terdapat hasil penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan pengaruh antar variabel serta hipotesis yang mendukung penelitian ini.

BAB III Metode Penelitian

Bab ini berisi variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

BAB IV Hasil Penelitian Pembahasan

Pada bab ini mencakup mengenai deskripsi objek penelitian, analisis data, serta hasil dan interpretasi terhadap hasil pengolahan data penelitian

BAB V Simpulan dan Saran

Bab ini menyajikan kesimpulan atas pembahasan dan hipotesis dari penelitian yang telah diuji, kemudian juga keterbatasan pada penelitian ini yang disertai dengan saran dan implikasi sebagai solusi permasalahan dan sebagai bahan pertimbangan pada pihak

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN**

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Komunikasi

2.1.1 Konsep Komunikasi

Secara etimologis komunikasi berasal dari bahasa Latin, yaitu “*cum*”, kata depan yang artinya dengan atau bersama dengan, dan kata *units*, kata bilangan yang berarti satu. Dua kata tersebut membentuk kata benda *communio*, yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *communion*, yang berarti kebersamaan, persatuan, persekutuan, gabungan, pergaulan, atau hubungan. Karena untuk melakukan *communion*, diperlukan usaha dan kerja. Kata *communio* dibuat kata kerja *communicate*, yang berarti membagi sesuatu dengan seseorang, tukar menukar, membicarakan sesuatu dengan orang, membicarakan sesuatu dengan orang, memberitahukan sesuatu kepada seseorang, bercakap-cakap, bertukar pikiran, berhubungan, berteman (Nurjaman dan Umam dalam Kusuma, 2019).

Komunikasi adalah kapasitas individu atau kelompok untuk menyampaikan perasaan, pikiran, dan kehendak kepada individu dan kelompok lain (Kartono, 2014). Komunikasi terjadi ketika suatu sumber menyampaikan suatu pesan kepada penerima dengan niat yang disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima (Mulyana dalam Wandu dan Asriyah 2019). Komunikasi mengacu pada tindakan, oleh satu orang atau lebih, yang mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan (*noise*), terjadi dalam suatu konteks tertentu, mempunyai pengaruh tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik (DeVito dalam Fauziyyah 2017). Begitu banyak pengertian komunikasi yang diberikan oleh para pakar komunikasi. Dari pengertian komunikasi di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi adalah suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan yang terjadi antara sumber dan penerima lalu

menghasilkan suatu pemahaman yang dapat mempengaruhi satu sama lain. Terkait dengan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi setiap proses komunikasi yang berlangsung antar individu akan menghasilkan pengaruh yang menunjang kinerja para karyawan.

2.1.2 Fungsi Komunikasi

Berdasarkan pengamatan yang para pakar komunikasi lakukan, komunikasi mengemukakan fungsi-fungsi yang berbeda, meskipun adakalanya terdapat kesamaan dan tumpang tindih diantara berbagai pendapat tersebut. Menurut (William I Gordon dalam Pangkapi, 2018) komunikasi mempunyai empat fungsi yaitu :

1. Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi sebagai komunikasi sosial setidaknya mengisyaratkan bahwa komunikasi penting untuk membangun konsep-konsep diri kita, aktualisasi diri, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan antara lain lewat komunikasi yang menghibur, dan memupuk hubungan dengan orang lain. Orang yang tidak pernah berkomunikasi dengan manusia bisa dipastikan akan “tersesat,” karena tidak sempat menata dirinya dalam suatu lingkungan sosial. Implisit dalam fungsi komunikasi sosial ini adalah fungsi komunikasi kultural. Para ilmuwan sosial mengakui bahwa budaya dan komunikasi itu mempunyai hubungan timbal balik. Budaya menjadi bagian dari perilaku komunikasi, dan pada gilirannya komunikasi juga menentukan, memelihara, mengembangkan atau mewariskan budaya.

2. Fungsi Komunikasi Ekspresif

Komunikasi ekspresif tidak langsung bertujuan mempengaruhi orang lain, namun dapat dilakukan sejauh komunikasi tersebut menjadi instrument untuk menyampaikan perasaan (emosi) kita. Perasaan-perasaan tersebut dikomunikasikan terutama melalui pesan non verbal.

Perasaan sayang peuli, rindu, simpati, gembira, marah dan bbenc dapat disampaikan lewat kata-kata, manun terutama lewat perilaku nonverbal.

3. Fungsi Komunikasi Ritual

Komunikasi ritual bertujuan untuk komitmen mereka kepada tradisi keluarga, komunitas, suku, bangsa, negara, ideology, atau agama mereka. Komunikasi ritual sering juga bersifat ekspresif, menyatakan perasaan terdalam seseorang. Orang menziarahi makam Nabi Muhammad, bahkan menangis di dekatnya, untuk menunjukkan kecintaannya kepadanya. Para siswa yang menjadi pasukan pengibar bendera merah putih, sering dengan berlinang air mata, dalam pelantikan mereka, untuk menunjukkan rasa cinta mereka kepada nusa dan bangsa, terlepas dari apakah kita setuju terhadap perilaku mereka.

4. Fungsi Komunikasi Instrumental

Komunikasi instrumental mempunyai beberapa tujuan umum: menginformasikan, mengajar, mendorong, mengubah sikap dan keyakinan, dan mengubah perilaku atau menggerakkan tindakan, dan juga menghibut. Bila diringkas, maka kesemua tujuan tersebut dapat disebut membujuk (bersifat persuasif). Komunikasi yang berfungsi memberitahukan atau menerangkan (*to inform*) mengandung muatan persuasif dalam arti bahwa pembicara menginginkan pendengarnya mempercayai bahwa fakta atau informasi yang disampaikannya akurat dan layak diketahui. Sebagai instrumen, komunikasi tidak saja kita gunakan untuk menciptakan dan membangun hubungan tersebut. Komunikasi berfungsi sebagai instrument untuk mencapai tujuan-tujuan pribadi dan pekerjaan, baik tujuan jangka pendek ataupun tujuan jangka panjang. Tujuan jangka pendek, misalnya untuk memperoleh pujian, menumbuhkan kesan yang baik memperoleh keuntungan material, ekonomi, dan politik. Sementara itu, tujuan jangka panjang dapat diraih lewat keahlian komunikasi, misalnya keahlian berpidato, berunding,

berbahasa asing ataupun keahlian menulis. Kedua tujuan itu tentu berkaitan bahwa berbagai pengelolaan kesan itu dapat digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang berupa keberhasilan karier.

2.1.3 Unsur – Unsur Komunikasi

Dalam pendekatan dengan komunikasi juga terdiri dari beberapa unsur yang penting, menurut (Harold Lasswel dalam Mulyana, 2014), yaitu :

- a. Sumber (*source*), adalah pihak yang berinisiatif atau mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi. Sumber disini bisa jadi seorang individu, kelompok, organisasi, bahkan suatu negara
- b. Pesan, adalah apa yang dikomunikasikan dari sumber kepada penerima. Pesan mempunyai tiga komponen yaitu makna, symbol yang digunakan untuk menyampaikan makna, dan bentuk atau organisasi dari pesan
- c. Saluran atau media, adalah alat atau wahana yang digunakan sumber untuk menyampaikan pesan kepada penerima. Dalam suatu peristiwa komunikasi sebenarnya banyak saluran yang dapat kita gunakan, meskipun ada yang satu yang dominan.
- d. Penerima (*receiver*), sering juga disebut sebagai sasaran atau tujuan, penyandi balik (*decoder*), ataupun khalayak (*audience*), yakni orang yang menerima pesan dari sumber
- e. Efek, yaitu apa yang terjadi pada penerima setelah menerima pesan komunikasi tersebut.

Dalam proses penyampaian pesan juga terdapat hambatan yang berupa perasaan tidak nyaman yang diakibatkan oleh sikap, pemikiran, dan perilaku yang tidak konsisten dan memotivasi seseorang untuk mengambil langkah demi mengurangi ketidaknyamanan tersebut. Hal ini merupakan perasaan yang dimiliki seseorang ketika mereka “menemukan diri mereka sendiri

melakukan sesuatu yang tidak sesuai dengan apa yang mereka ketahui, atau mempunyai pendapat yang tidak sesuai dengan pendapat lain yang mereka pegang”, Leon Festinger menamakan perasaan yang tidak seimbang ini sebagai disonansi kognitif. Terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi tingkat disonansi seseorang, yaitu:

- a. Kepentingan (*importance*), atau seberapa signifikan suatu masalah, berpengaruh terhadap tingkat disonansi yang dirasakan.
- b. Rasio Disonansi (*dissonance ratio*) merupakan faktor dalam menentukan tingkat disonansi; merupakan jumlah kognisi konsonan berbanding dengan disonan.
- c. Rasionalitas (*rationale*) merupakan faktor dalam menentukan tingkat disonansi; merujuk kepada alasan yang dikemukakan untuk menjelaskan inkonsistensi.

2.1.4 Indikator Komunikasi

Suatu komunikasi antar pribadi bisa efektif dengan lima hal berikut ini (De Vito dalam Fauziyyah, 2017).

1) Keterbukaan

Keterbukaan untuk menunjukkan kualitas keterbukaan dari komunikasi antarpribadi ini paling sedikit ada dua aspek, yakni: aspek keinginan untuk terbuka bagi setiap orang yang berinteraksi dengan orang lain dan aspek keinginan untuk menanggapi secara jujur.

2) Empati

Empati dimaksudkan untuk merasakan sebagaimana yang dirasakan oleh orang lain suatu perasaan bersamaan perasaan orang lain yakni, mencoba merasakan dalam cara yang sama dengan perasaan orang lain.

3) Dukungan

Dengan dukungan ini akan tercapai komunikasi antarpribadi yang efektif. Dukungan adakalanya terucap dan adakalanya tidak terucap.

4) Kepositifan

Komunikasi antarpribadi kualitas ini terdapat tiga aspek perbedaan yaitu : komunikasi antarpribadi akan berhasil jika terdapat perhatian yang positif terhadap diri seseorang, komunikasi antarpribadi akan terpelihara baik jika suatu perasaan positif terhadap orang lain itu dikomunikasikan dan dalam komunikasi umum perasaan positif sangat bermanfaat untuk mengefektifkan kerja sama.

5) Kesamaan (kesetaraan)

Komunikasi akan lebih efektif jika mereka saling mengetahui kesamaan kepribadian diantara mereka

2.2 Teori Kepemimpinan

G.R Terry dalam buku Kartini Kartono yang berjudul pemimpin dan kepemimpinan (2014) mengemukakan sejumlah teori kepemimpinan, yaitu teori-teori sendiri ditambah dengan teori-teori penulis lain, sebagai berikut :

1. Teori Otokratis

Kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah, paksaan dan tindakan-tindakan yang arbitrer (sebagai wasit). Pimpinan melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien. Kepemimpinannya berorientasi pada struktur organisasi dan tugas-tugas. Pemimpin tersebut pada dasarnya selalu mau berperan sebagai pemain orkes tunggal dan berambisi untuk merajai situasi. Karena itu dia disebut otokrat keras. Pada intinya otokrat keras itu memiliki sifat-sifat tepat, seksama, sesuai dengan prinsip, namun keras dan kaku. Tidak pernah dia mau mendelegasikan otoritas. Lembaga atau organisasi yang dipimpinnya merupakan *a one manshow*. Dengan keras ia menekankan prinsip-prinsip *business is business*, “waktu adalah uang” untuk bisa makan, orang harus bekerja keras, yang kita kejar adalah kemenangan mutlak, dan lain-lain. Sikap dan prinsipnya sangat konservatif. Dia hanya bersikap baik pada orang-orang yang patuh pada dirinya yaitu terhadap

“hamba-hamba yang setia dan loyal” padanya.

2. Teori Psikologis

Teori Ini menyatakan, bahwa fungsi seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan system motivasi terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja dari para pengikut dan anak buah. Pemimpin merangsang bawahan, agar mereka mau bekerja, guna mencapai sasaran- sasaran organisatoris maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi. Maka kepemimpinan yang mampu memotivasi orang lain akan sangat mementingkan aspek-aspek psikis manusia seperti pengakuan (*recognizing*), martabat, status social, kepastian emosional, memperhatikan keinginan dan kebutuhan karyawan, kegairahan kerja, minat, suasana hati, dan lain-lain.

3. Teori Sosiologis

Kepemimpinan dianggap sebagai usaha-usaha untuk melancarkan antar relasi dalam organisasi, dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikutnya, agar tercapainya kerjasama yang baik. Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan dengan menyertakan para pengikut dalam pengambilan keputusan terakhir. Selanjutnya juga mengidentifikasi tujuan dan kerap kali memberikan petunjuk yang diperlukan bagi para pengikut untuk melakukan setiap tindakan yang berkaitan dengan kepentingan kelompoknya.

4. Teori Suportif

Menurut Teori Ini, Para pengikut harus berusaha sekuat mungkin, dan bekerja dengan penuh gairah, sedang pemimpin akan membimbing dengan sebaik-baiknya melalui *policy* tertentu. Untuk maksud ini pemimpin perlu menciptakan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan, dan bisa membantu mempertebal keinginan setiap pengikutnya untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, sanggup bekerja sama dengan pihak lain, mau mengembangkan bakat dan

keterampilannya dan menyadari benar keinginan sendiri untuk maju.

5. Teori Laissez Faire

Kepemimpinan Laissez Faire ditampilkan oleh seorang tokoh “*ketua dewan*” yang sebenarnya tidak becus mengurus dan dia menyerahkan semua tanggung jawab serta pekerjaan kepada bawahan atau kepada semua anggotanya. Dia adalah seorang “*ketua*” yang bertindak sebagai symbol, dengan macam-macam hiasan atau ornament yang mentereng. Biasanya dia tidak memiliki keterampilan teknis. Sedangkan Kedudukan sebagai pemimpin (direktur, ketua dewan, komandan, dan lain-lain) dimungkinkan oleh system nepotisme, atau lewat praktik penyusunan.

6. Teori Kelakuan Pribadi

Kepemimpinan jenis ini akan muncul berdasarkan kualitas-kualitas pribadi atau pola-pola kelakuan para pemimpinnya. Teori ini menyatakan, bahwa seorang pemimpin itu selalu berkelakuan kurang lebih sama, Yaitu ia tidak melakukan tindakan-tindakan yang identik sama dalam situasi yang dihadapi. Dengan kata lain dia harus mampu bersifat fleksibel, luwes dan harus mampu mengambil langkah yang paling tepat untuk suatu masalah.

7. Teori Sifat Orang-orang besar (*Traits of greatmen*)

Sudah banyak usaha dilakukan orang untuk mengidentifikasi sifat-sifat unggul dan kualitas superior serta unik, yang diharapkan ada pada seorang pemimpin, yaitu memiliki inteligensi tinggi, banyak inisiatif, energik, punya kedewasaan emosional, memiliki daya persuasif dan keterampilan komunikatif, memiliki kepercayaan diri, kreatif dan mau memberikan partisipasi social yang tinggi dan lain-lain.

8. Teori Situasi

Teori ini menjelaskan, bahwa harus terdapat daya lenting yang tinggi/luwes pada pemimpin untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan situasi, lingkungan sekitar dan zamannya. Maka pemimpin itu harus

mampu menyelesaikan masalah-masalah *actual*. Sebab permasalahan-permasalahan hidup dan saat-saat krisis (perang, revolusi, malaise, dan lain-lain) yang penuh pergolakan dan ancaman bahaya, selalu akan memunculkan satu tipe kepemimpinan yang relevan pada masa itu.

2.2.1 Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi sumber daya intitusional, politis, psikologis dan sumber lain untuk membangkitkan, melibatkan dan memotivasi pengikutnya (Bass dan Avolio dalam Budyman, 2016). Pemimpin transformasional adalah seseorang pemimpin yang menguasai situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, bergairah dalam pekerjaan dan kemampuan untuk membuat anggota kelompok merasa diisi ulang dan berenergi. (Kendra dalam Widani 2018).

Kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif pada mereka yang mengikuti (pengikut). Pemimpin transformasional umumnya energik, antusias dan bergairah. Tidak hanya para pemimpin memperhatikan dan terlibat dalam proses, mereka juga difokuskan untuk membantu setiap anggota kelompok untuk dapat berhasil juga (Pmcounseling dalam Utami, 2018). Kepemimpinan Transformasional adalah suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dengan dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri (Bass dalam Djonata, 2019).

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja.

2.2.2 Jenis- jenis Kepemimpinan

Menurut (Robbins dalam Akbar dan Mohammad Ali 2019) mengidentifikasi empat jenis kepemimpinan:

1. Kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik :

- a. Visi dan artikulasi, memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada status *quo*, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b. Risiko personal, pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- c. Peka terhadap lingkungan, pemimpin kharismatik mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e. Perilaku tidak konvensional, pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

2. Kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a. Imbalan kontingen, kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian
- b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif), melihat dengan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif), mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d. *Laissez-Faire*, melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3. Kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional:

1. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
2. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
3. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
4. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

4. Kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah

tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

2.2.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Berikut ini indikator kepemimpinan transformasional menurut (Indra Kharis, 2015), yaitu:

1. Kharisma
 - a. Mempunyai loyalitas
 - b. Dapat dibanggakan
 - c. Dapat dipercaya
 - d. Dapat dihormati
2. Inspirasi
 - a. Menggunakan simbol (jabatan) dalam memimpin
 - b. Pemimpin mengkomunikasikan harapan tinggi
3. Stimulasi intelektual
 - a. Pemimpin mendorong bawahan lebih kreatif
 - b. Menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide
4. Pertimbangan individual
 - a. Perhatian terhadap karyawan
 - b. Pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi

2.3 Budaya Organisasi

Pengertian budaya organisasi/perusahaan adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi dan merupakan suatu sistem tentang keberartian bersama, berkepentingan dengan bagaimana pekerja merasakan karakteristik suatu budaya organisasi. (Stephen Robbins dalam Sitinjak, 2019). Karakteristik tersebut menangkap hakikat dari budaya suatu

organisasi, sekaligus sebagai dimensi budaya organisasi. Karakteristik tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Inovation and risk taking*) adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil risiko selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.
- b. Perhatian secara detail (*Attention to detail*), adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan analisis dan perhatian kepada rincian.
- c. Berorientasi kepada hasil (*outcome Orientation*) adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- d. Berorientasi kepada manusia (*People Orientation*) adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi
- b) Berorientasi tim (*Team Orientation*) adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama.
- c) Agresifitas (*Agressiveness*) adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
- d) Stabilitas (*Stability*) adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status *quo* sebagai kontras dari pertumbuhan penerapan dalam organisasi antara lain manajemen mempertahankan karyawan yang berpotensi evaluasi penghargaan dan kinerja oleh manajemen ditekankan kepada upaya-upaya individual walaupun senioritas cenderung menjadi faktor utama dalam menentukan gaji atau promosi.

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian

berinteraksi menjadi norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama (Umar dalam Basyir, 2019). Menurut (Geert Hofstede dalam Haida, 2019) menyatakan bahwa budaya terdiri dari mental program bersama yang mensyaratkan respon individual pada lingkungannya. Definisi tersebut mengandung makna bahwa kita melihat budaya dalam perilaku sehari-hari, tetapi dikontrol oleh mental program yang ditanamkan sangat dalam. Sedangkan menurut (Rivai dan Mulyadi dalam Siregar, 2012), menyatakan bahwa Budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat di ambil kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya, dengan kata lain bahwa budaya organisasi merupakan perilaku kolektif dari orang yang merupakan bagian dari sebuah organisasi, juga dibentuk oleh nilai-nilai organisasi, visi, norma, sistem dan simbol termasuk keyakinan dan kebiasaan.

2.3.1 Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Proses pembentukan budaya organisasi menurut (Kotler dan Heskett dalam Sari, 2019) bisa berasal dari mana saja yaitu dari perorangan atas kelompok serta dari tingkat bawah atau puncak organisasi. Akan tetapi dalam perusahaan, gagasan ini sering dihubungkan dengan pendiri atau pemimpin awal yang mengartikulasikannya sebagai suatu visi, strategis bisnis, filosofi atau ketiga-tiganya. Budaya Organisasi yang diciptakan oleh manajemen puncak kemudian diimplementasikan menjadi visi dan misi atau strategi bisnis.

Kemudian visi dan strategi itu diimplementasikan oleh anggota organisasi sehingga menjadi perilaku organisasi. Para manajer atau anggota senior kelompok organisasi mengkomunikasikan nilai-nilai pokok secara terus menerus dalam percakapan sehari-hari melalui ritual atau percakapan khusus sehingga mendorong anggota baru untuk menerapkan dalam berperilaku yang pada akhirnya dapat membawa organisasi memiliki budaya kuat yang berkinerja baik. Sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh (Robbins dan Coulter, 2012) bahwa Suatu budaya yang kuat ditandai oleh nilai-nilai inti organisasi yang dipegang dan disepakati serta dijalankan oleh para anggotanya. Semakin banyak anggota organisasi menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut, semakin kuat suatu budaya.

2.3.2 Faktor-faktor Pembentuk Budaya Organisasi

Menurut Sari 2019 ada beberapa unsur yang mempengaruhi terbentuknya budaya organisasi yaitu:

a. Asumsi dasar.

Asumsi dasar berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

b. Keyakinan untuk di anut.

Dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang di anut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat terbentuk slogan atau *motto*, asumsi dasar, tujuan umum organisasi/perusahaan, filosofi usaha.

c. Pemimpin atau kelompok pencipta pengembangan budaya organisasi.

Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau kelompok tertentu dalam organisasi tersebut.

d. Pedoman mengatasi masalah. Dalam organisasi terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan

integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat di atasi dengan asumsi dasar keyakinan yang di anut bersama anggota organisasi.

- e. Berbagi nilai (*Sharing Of Value*). Dalam budaya organisasi perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling di inginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang
- f. Pewarisan (*learning Process*). Asumsi dasar dan keyakinan yang di anut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi perusahaan tersebut.
- g. Penyesuaian atau adaptasi.

Perlu adanya penyesuaian terhadap pelaksanaan peraturan atau norma yang berlaku dalam organisasi tersebut, serta penyesuaian antara organisasi dengan perubahan lingkungan.

Kesimpulan dari penulis bahwa faktor – faktor pembentuk budaya organisasi, masing-masing unsur membantu menyatukan sebagai perekat organisasi yang membentuk suatu ciri khas perusahaan.

2.3.3 Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi Menurut (Wibowdalam Manik, 2019) adalah:

- a. Memberikan rasa identitas.
Semakin jelas persepsi dan nilai-nilai bersama organisasi didefinisikan, semakin kuat orang dapat disatukan dengan misi organisasi dan merasa menjadi bagian penting darinya.
- b. Membangkitkan komitmen pada misi organisasi.
Kadang-kadang sulit bagi orang untuk berpikir di luar kepentingannya sendiri, seberapa besar akan mempengaruhi dirinya. Tetapi apabila terdapat *strong culture*, orang akan merasa bahwa mereka menjadi bagian dari yang besar, dan terlibat dalam keseluruhan kerja organisasi.

- c. Memperjelas dan memperkuat standar perilaku.

Budaya membimbing kata dan perbuatan pekerja, membuat jelas apa yang harus dilakukan dan kata-kata dalam situasi tertentu, terutama berguna bagi pendatang baru. Budaya mengusahakan stabilitas bagi perilaku, keduanya dengan harapan apa yang harus dilakukan pada waktu yang berbeda dan juga apa yang harus dilakukan individu yang berbeda disaat yang sama.

2.3.4 Indikator Budaya Organisasi

Budaya Organisasi menurut (Hofstede dalam Alpianita, 2019) dapat di bentuk oleh 5 indikator, Adapun indikator dari Budaya Organisasi dapat diartikan dalam empat konsep yaitu :

- a. Profesionalisme; mutu, kualitas dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi dalam suatu Organisasi.
- b. Jarak Manajemen; ketidakseimbangan dalam pembagian kekuasaan dalam organisasi dan anggota menganggap hal itu sebagai hal yang wajar.
- c. Percaya pada rekan kerja ; Sikap yang timbul untuk mengakui dan meyakini kepada seseorang.
- d. Integrasi; Suatu tindakan pembauran hingga menjadi kesatuan yang bulat dan utuh.

Berdasarkan pemaparan budaya menurut ahli di atas peneliti ingin menggunakan indikator budaya yang ada di PT. Charoen Pokphand yaitu :

1. Ringkas
Pilih dan pisahkan barang yang tidak perlu.
2. Rapih
Lakukan penataan di tempat kerja
3. Resik
Jaga kebersihan di tempat kerja
4. Rawat
Pelihara lingkungan tempat kerja.

5. Rajin

Disiplin dalam bekerja dan tidak terlambat.

2.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan merupakan persepsi yang di rasakan individu terhadap pekerjaan yang dilakukan mereka. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Hal itu sangat tergantung pada sikap mental individu yang bersangkutan. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan (Priansa dalam Lestari dan Saridewi, 2016).

Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya (Robbins dalam Donni, 2016). Demikian juga (Priansa dalam Lestari dan Saridewi, 2016) menyatakan, bahwa kepuasan kerja ialah sikap seorang terhadap pelayanan mereka, sikap itu berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaannya. Begitu pula dengan (Priansa dalam Lestari dan Saridewi, 2016) kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan, keyakinan, dan pikiran tentang bagaimana respon terhadap pekerjaannya. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerja tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang di sediakan perusahaan.

Begitu pula halnya dengan (Karyoto dalam Silviani dan Pangestu, 2016) beliau mengatakan bahwa sebagian manajer berasumsi bahwa kepuasan

kerja yang tinggi selamanya akan menimbulkan prestasi yang tinggi, tetapi asumsi ini tidak benar, bukti yang memberi kesan menjadi lebih akurat bahwa produktifitas itu memungkinkan timbulnya kepuasan (Karyoto dalam Silviani dan Pangestu, 2016). Kepuasan adalah suatu hal yang dapat mempengaruhi perilaku kerja, kelambanan kerja, ketidakhadiran, dan keluar masuknya karyawan. Selanjutnya bersumber dari sumber daya dan penyebab kepuasan karena kepuasan sangat penting untuk meningkatkan kinerja perorangan.

Berdasarkan defenisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan karyawan atau karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi karyawan dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai presepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Selanjutnya dari defenisi di atas peneliti mengacu pada kepuasan kerja yang dikemukakan oleh (Priansa dalam Lestari dan Saridewi, 2016) yang mendefenisikan kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan, keyakinan, dan pikiran tentang bagaimana respon seseorang terhadap pekerjaannya.

2.4.1 Teori-teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang memuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya dari pada beberapa lainnya. (Priansa dalam Lestari dan Saridewi, 2016) menyatakan teori mengenai kepuasan kerja secara umum adalah:

1. Teori Dua Faktor (*Two-factor Theory*)

Teori kepuasan kerja menggambarkan kepuasan dan ketidakpuasan berasal dari kelompok variabel yang berbeda yakni *hygiene factors* dan *motivators*. *Hygiene factors* adalah ketidakpuasan kerja yang disebabkan oleh kumpulan perbedaan dari faktor-faktor (kualitas,

pengawasan, lingkungan kerja, pembayaran gaji, keamanan, kualitas lembaga, hubungan kerja dan kebijakan organisasi.

2. Teori Nilai (*Value Theory*)

Teori kepuasan kerja menjelaskan pentingnya kesesuaian antara hasil pekerjaan yang diperolehnya (penghargaan) dengan persepsi mengenai ketersediaan hasil. Semakin banyak hasil yang diperoleh maka ia akan lebih puas. Teori ini berfokus pada banyak hasil yang diperoleh. Kunci kepuasan adalah kesesuaian hasil yang diterima dengan persepsi mereka.

Wexley dan Yukl dalam Priansa (2016) menyatakan tiga macam teori tentang kepuasan kerja yang sudah dikenal, yaitu : *discrepancy theory*, *equity theory*, dan *two factor theory*. Masing-masing di uraikan sebagai berikut:

a. *Discrepancy Theory*

Teori ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh porter. Dalam teorinya Porter menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan perbedaan antara apa yang dirasakan oleh karyawan tentang apa yang seharusnya ia terima. Locke dalam Priansa (2016) menjelaskan bahwa kepuasan kerja atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih (*discrepancy*) apa yang seharusnya ada (yaitu harapan, kebutuhan, dan nilai-nilai) dengan apa yang menurut perasaan atau presepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi-kondisi aktual.

Karyawan akan merasa puas apabila tidak ada selisih antara apa yang didapatkan dengan apa yang diinginkan, jika semakin banyak hal-hal penting yang diinginkan maka semakin besar ketidakpuasannya. Apabila terdapat lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima secara minimal dan kelebihan menguntungan (misalnya upah tambahan, jam kerja yang lebih lama), orang yang bersangkutan akan sama puasnya bila terdapat selisih dan jumlah yang diinginkan,

Locke menyatakan bahwa orang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang didapatkan ternyata lebih besar dari pada yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas. Walaupun *discrepancy*, tetapi merupakan hal yang positif. Demikian juga sebaliknya, semakin jauh kenyataan yang dirasakan dibawah standar minimum sehingga menjadi selisih yang negatif, maka makin besar pula ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

b. *Equity Theory*

Gibson, Ivancevich, dan Donnely dalam priansa (2016) menyatakan bahwa keadilan (*equity*) adalah suatu keadaan yang muncul dalam pikiran karyawan jika ia merasa bahwa rasio antara usaha dan imbalan adalah seimbang dengan rasio individu yang dibandingkannya. Inti dari teori keadilan adalah bahwa karyawan membandingkan usaha mereka terhadap imbalan karyawan lainnya dalam situasi kerja yang sama. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa orang-orang dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan. Karyawan bekerja untuk mendapat tukaran imbalan dari dalam organisasi.

Karyawan akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada apakah karyawan merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* dan *in-equity* atas situasi diperoleh karyawan dengan caramembandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.

Komponen-komponen utama dalam *equity theory* adalah *input*, *out comes*, *comparison person*, dan *equity-inequity*:

1. *Input*

Merupakan sesuatu yang bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman,

kecakapan, jumlah jam kerja, serta peralatan atau perlengkapan pribadi yang dipergunakan untuk pekerjaannya.

2. *Out Comes.*

Sesuatu yang dianggap bernilai oleh karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya seperti upah/gaji, keuntungan sampingan, symbol, status penghargaan, serta kesempatan untuk berhasil atau ekspresi diri.

3. *Comparison Person*

Karyawan membandingkan rasio *input-out comes* yang dimilikinya kepada orang lain. *Comparison person* ini dapat dilakukan pada karyawan lain di organisasi yang sama atau di tempat lain dan bisa juga dengan dirinya sendiri dimasa lampau.

c. *Equity-Inequity*

Karyawan merasa adil apabila *input* yang diperoleh sama atau sebanding dengan rasio orang pembandingnya. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan (*over compensation inequity*), dapat menimbulkan kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja. Tetapi bila perbandingan tersebut tidak seimbang atau merugikan (*under compensation inequity*) maka akan timbul ketidakpuasan.

3. *Two Factor Theory*

Two factor theory menjelaskan bahwa kepuasan kerja berbeda denganketidakpuasan kerja kerja. Atrinya kepuasan atau ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang berkelanjutan. Teori ini membagi situasi yang mempengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok penting yaitu kelompok *dissatisfiers* atau *hygienefactors* dan *satisfiers* atau *motivator*.

a. *Dissatisfiers*

Meliputi hal-hal seperti: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, dan status. Jumlah tertentu dari *dissatisfiers*

diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan seperti kebutuhan keamanan dan berkelompok. Apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut tidak terpenuhi, karyawan akan merasa tidak puas, tetapi jika besarnya *dissatisfiers* memadai untuk kebutuhan tersebut, karyawan tidak lagi kecewa tetapi belum terpuaskan jika terdapat jumlah yang memadai untuk faktor-faktor pekerjaan yang dinamakan *dissatisfiers*.

b. *Satisfiers* atau *Motivators*

Meliputi faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja, seperti prestasi, pengakuan (*recognition*), tanggung jawab, kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri, dan kemungkinan untuk berkembang. *Satisfiers* merupakan karakteristik pekerjaan yang relevan dengan urutan kebutuhan yang lebih tinggi pada karyawan serta perkembangan psikologisnya. Adanya faktor ini akan menimbulkan kepuasan kerja, tetapi tidak adanya faktor ini tidaklah selalu menimbulkan kepuasan bagi karyawan namun hanya mengurangi ketidakpuasan, yang mampu memacu karyawan untuk dapat bekerja dengan baik dan bergairah (*motivator*) hanyalah kelompok *satisfiers*.

Salah satu model teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu teori yang dikemukakan oleh Edward Lawler yang dikenal dengan *Equity Model Theory* atau teori kesetaraan. Intinya teori ini menjelaskan kepuasan dan ketidakpuasan dengan pembayaran. Dalam perkembangannya, kepuasan dan ketidakpuasan dihubungkan dengan teori motivasi dari Maslow. Kepuasan berhubungan dengan kebutuhan dalam level yang tinggi (*higher order needs*), misalnya kebutuhan social dan kebutuhan aktualisasi diri, sedangkan pada ketidakpuasan berhubungan dengan kebutuhan psikologis, kebutuhan akan keamanan dan kenyamanan, serta dalam kadar tertentu kebutuhan sosial.

2.4.2 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Herzberg (dalam Aulia Putri dan Stefanus Rumangkit, 2017 : 233) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan yaitu :

- a) Faktor Motivasi : prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan dan pertumbuhan.
- b) Faktor Higienis : kebijakan administrasi perusahaan, penyeliaan, hubungan dengan penyelia, kondisi kerja, gaji, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan bawahan, status dan keamanan.

Sedangkan menurut (George dan Jones dalam Nurhalisa, 2019), faktor penentu kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kepribadian

Kepribadian sebagai karakter yang melekat pada diri seseorang seperti perasaan, pemikiran, dan perilaku adalah determinan utama yang menunjang setiap orang yang berfikir dan merasakan mengenai pekerjaan atau kepuasan lainnya. Kepribadian memberi pengaruh terhadap pemikiran dan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya sebagai hal positif atau negatif. Seorang individu karyawan yang agresif dan kompetitif akan memiliki target kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan individu karyawan yang tenang dan santai dalam bekerja.

2. Nilai-nilai

Nilai (*values*) berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karena nilai mencerminkan keyakinan karyawan atas hasil kerjanya dan tata cara karyawan harus berperilaku di tempat kerjanya. Karyawan dengan nilai kerja instristik yang kuat (berhubungan dengan jenis kerja itu sendiri) cenderung lebih puas dengan pekerjaannya yang menarik (*interesting*) dan berarti (*personally meaningful*) seperti pekerjaan yang bersifat sosial (*socialwork*) ketimbang karyawan dengan nilai kerja instristik yang lemah, meskipun pekerjaan bersifat sosial ini memerlukan waktu kerja yang panjang dan bayaran yang kecil. Karyawan dengan nilai kerja

ekstinstik yang kuat (berhubungan dengan konsekuensi kerja) cenderung lebih puas dengan pekerjaan yang di bayar tinggi tetapi jenis pekerjaannya monoton (*monotonous*) ketimbang karyawan dengan nilai ekstinstik rendah.

3. Pengaruh Sosial

Determinan terakhir dari kepuasan kerja adalah pengaruh sosial atau sikap dan perilaku karyawan. Rekan kerja, budaya kerja, dan gaya hidup karyawan berpotensi untuk mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Misalnya, karyawan yang berasal dari keluarga yang mapan akan merasa tidak puas dengan pekerjaan sebagai guru sekolah dasar karena pendapatan yang diterima tidak sesuai dengan gaya hidup yang dijalankannya selama ini. Karyawan yang tumbuh dari budaya yang menekankan pentingnya melakukan pekerjaan yang berguna bagi semua orang, seperti budaya Jepang, tentunya akan kurang puas dengan pekerjaan yang kompetitif.

4. Situasi Kerja

Merupakan situasi yang terbentuk karena pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, supervisor, karyawan dengan level lebih rendah, kondisi fisik, wewenang, hubungan dengan pimpinan, pengawasan teknis, keberagaman, tugas dan kondisi kerja.

2.4.3 Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Dampak perilaku dari kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Banyak perilaku dan hasil kerja karyawan yang diduga merupakan hasil dari kepuasan atau ketidakpuasan kerja. Hal-tersebut tidak hanya meliputi variabel kerja seperti kesehatan dan kepuasan hidup. Berikut ini diuraikan mengenai dampak kepuasan kerja karyawan :

1. (Priansa dalam Lestari dan Saridewi, 2016) menyatakan bahwa korelasi antara kepuasan kerja dan kinerja akan lebih tinggi pada pekerjaan dimana kinerja yang bagus dihargai dibandingkan pada pekerjaan yang

tidak memberikan penghargaan. Dalam kondisi seperti itu, karyawan yang memiliki kinerja baik mendapatkan penghargaan, dan penghargaan itu menyebabkan kepuasan kerja. Konsisten dengan prediksi mereka, Jacobs dan Solomon menemukan bahwa kinerja dan kepuasan kerja sangat berhubungan kuat ketika organisasi memberikan penghargaan terhadap kerja yang bagus.

2. *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau yang lebih dikenal dengan perilaku ekstra peran adalah perilaku karyawan untuk membantu rekan kerja atau organisasi. OCB menurut Schnake dalam Spector dalam Priansa (2016:295) adalah perilaku di luar tuntutan pekerjaan. Perilaku ini meliputi tindakan sukarela karyawan untuk membantu rekan kerja mereka dan organisasi.

3. Perilaku Menghindar (*Withdrawal Behavior*)

Ketidakhadiran atau kemangkiran dan pindah kerja adalah perilaku-perilaku yang dilakukan karyawan untuk melarikan diri dari pekerjaan yang tidak memuaskan. Banyak teori yang menduga bahwa karyawan yang tidak menyukai pekerjaannya ada menghindarinya dengan cara yang bersifat permanen, yaitu berhenti atau keluar dari organisasi, atau sementara dengan cara tidak masuk kerja atau datang terlambat. Peneliti memandang *absenteeism* dan *turnover* merupakan fenomena yang saling berhubungan yang didasari oleh motivasi yang sama, yaitu melarikan diri dari pekerjaan yang sangat tidak memuaskan.

4. *Burnout*

Burnout adalah emosional *distress* atau keadaan psikologi yang dialami dalam bekerja. *Burnout* lebih merupakan emosi terhadap pekerjaan. Teori *burnout* mengatakan bahwa karyawan dalam keadaan *burnout* mengalami gejala-gejala kelelahan emosi dan motivasi kerja yang rendah, tetapi bukan depresi. Biasanya terjadi dalam pekerjaan yang langsung berhubungan dengan orang lain seperti pekerja kesehatan dan pekerja sosial. (Priansa dalam Lestari dan Saridewi, 2016) menyatakan

bahwa *burnout* terdiri dari tiga komponen yaitu: dispersonalisasi, *emotional exhaustion*, berkurangnya *personal accomplishment*.

1. Kesehatan Mental dan Fisik

Terdapat beberapa bukti tentang adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kesehatan fisik dan mental. Suatu kajian longitudinal menyimpulkan bahwa ukuran-ukuran dari kepuasan kerja merupakan peramal yang baik bagi panjang umur (*longevity*) atau tentang kehidupan. Salah satu temuan yang penting dari kajian yang dilakukan oleh Kornhauser tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja adalah pada level setiap jabatan, persepsi dari karyawan bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dari kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental tinggi. Sekor-sekor ini juga berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja dari level dan jabatan.

2. Perilaku Kontraproduktif

Perilaku yang berlawanan dengan *organizational citizenship* adalah *counterproductive*. Perilaku ini terdiri dari tindakan yang dilakukankaryawan baik secara sengaja maupun yang tidak sengaja yang merugikan organisasi. Perilaku tersebut meliputi rekan kerja, penyerangan terhadap organisasi, sabotase, dan pencurian. Perilaku-perilaku tersebut mempunyai berbagai macam penyebab, tetapi seringkali dihubungkan dengan ketidakpuasan dan frustrasi di tempat kerja.

3. Kepuasan Hidup

Saling mempengaruhi antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan merupakan faktor penting untuk memahami reaksi karyawan terhadap pekerjaannya. Kita cenderung untuk mempelajari kerja terutama di tempat kerja, tetapi karyawan juga berpengaruh oleh kejadian dan situasi di luar tempat kerjanya. Demikian juga sebaliknya, perilaku dan perasaan tentang sesuatu di luar pekerjaan dipengaruhi oleh pengalaman kerja. Kepuasan hidup berhubungan dengan perasaan seseorang tentang kehidupan secara keseluruhan. Hal itu dapat dinilai berdasarkan dimensi tertentu seperti kepuasan dengan area khusus dalam kehidupan, misalnya

keluarga atau rekreasi. Dapat juga dinilai secara global sebagai keseluruhan kepuasan terhadap kehidupan.

2.4.4 Pengukuran Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspek-aspeknya. Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja, yang dapat dikategorikan sesuai dengan fokus karyawan atau perusahaan, yaitu:

1. Manusia berhak diperlakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik. Penting juga memperlihatkan indikator emosional dan psikologis.
2. Perspektif kemanfaatan, bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Perbedaan kepuasan kerja antara unit-unit organisasi dapat mendiagnosis potensi persoalan. (Rivai dalam Haris dan Wibowo, 2019) menekankan pendapatnya bahwa upaya organisasi berkelanjutan harus ditempatkan pada kepuasan kerja dan pengaruh ekonomis terhadap perusahaan. Perusahaan yang percaya bahwa karyawan dapat dengan mudah diganti dan tidak berinvestasi dibidang karyawan maka akan dapat menghadapi bahaya. Biasanya berakibat tingginya tingkat *turnover*, diiringi dengan membengkaknya biaya pelatihan, gaji akan memunculkan perilaku yang sama dikalangan karyawan, yaitu mudah berganti-ganti perusahaan dan demikian kurang loyal.

2.4.5 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbins dalam Nikmah, Wulan, dan Seputro, 2018) :

1) Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang dihadapi. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

3) Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan sepadan dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

4) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori “kesesuaian kepribadian–pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang–orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

5) Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang mempunyai hubungan dengan penelitian yang saya lakukan seperti dijabarkan pada tabel berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

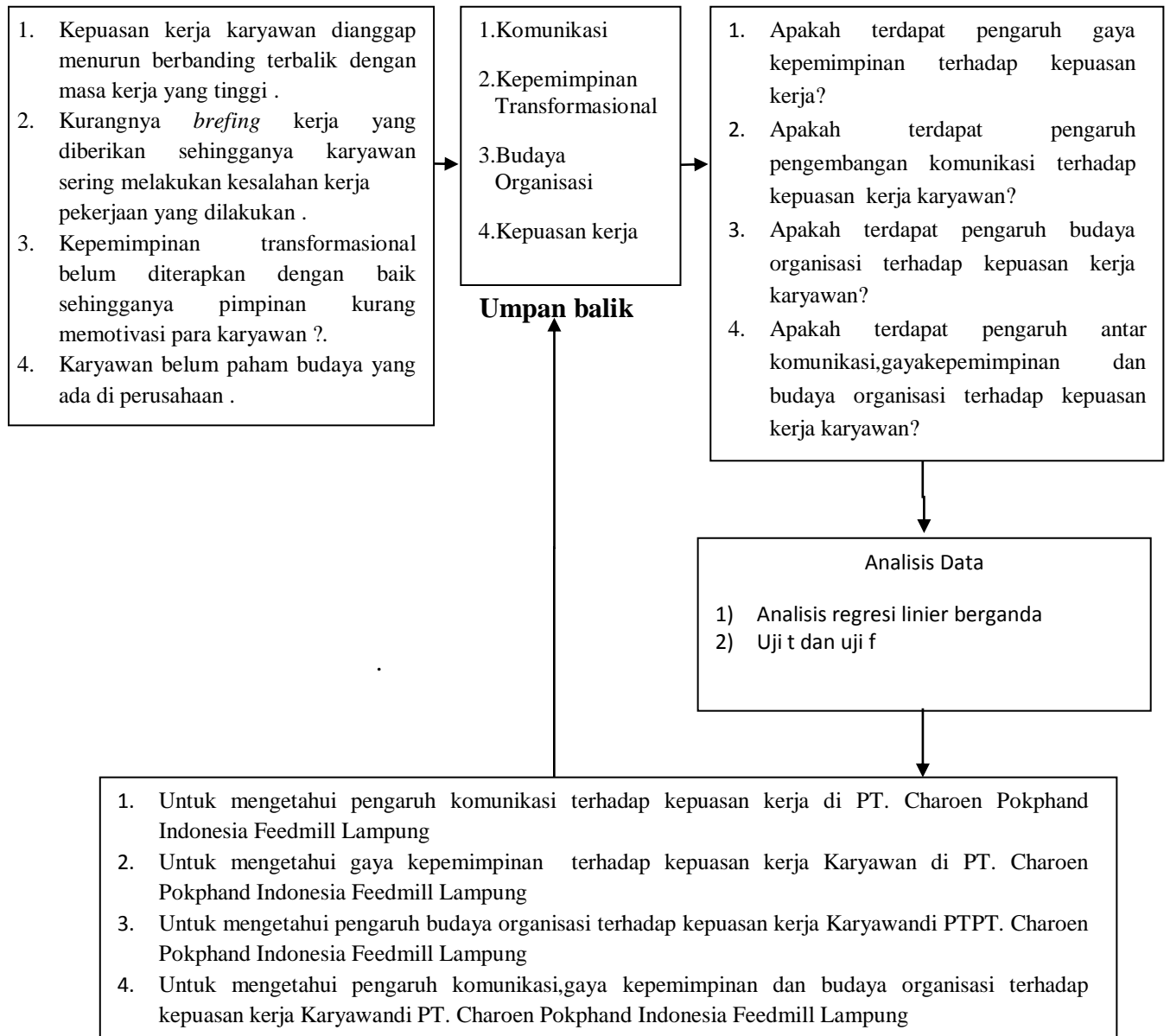
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1	Yanti Yandri Kusuma (2019)	Pengaruh Komunikasi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Stikes	Analisis Deskriptif	Pengaruh komunikasi antara kepuasan kerja adalah sedang dan positif dimana hasil koefisien korelasi $R=0,375$ artinya komunikasi

		Tuanku Tambusai Bangkinang.		kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 37,5% sedangkan sisanya 62,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
2	I Ketut Merta (2019)	Pengaruh Komunikasi Dan Hubungan Industrial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Fave Petitenget Kabupaten Badung Bali.	Analisis Asosiatif	Komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan. Sehingga komunikasi mengambil peran yang dominan dalam kepuasan kerja karyawan Maka komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada Hotel Fave Petitenget Kabupaten Badung.
3	Kevin Allan dan Magdalena Pranata Santoso (2018)	Pengaruh Kepemimpinan an Transformas ional terhadap Organization al Citizenship Behavior	Analisis Kausal	Pengaruh signifikan kepemimpinan transformatif dan kepuasan kerja, hubungan positif tersebut didasarkan pada pandangan pemimpin sebagai panutan, adanya kepercayaan, motivasi, perhatian terhadap kebutuhan karyawan sehingga dengan demikian karyawan memiliki

		melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Kapitan Prima Mandiri		kecenderungan untuk melaksanakan perilaku ekstra.
4	Jasman Saripudin (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan.	Analisis Deskriptif	Terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan.
5	Aidil Mansukra (2017)	Analisis Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara V Kebun Sei	Metode Asosiatif	Diketahui bahwa rata-rata tingkat kepuasan kerja PTPN V Kebun Sei Rokan dengan skor 3,66 dengan kategori puas.

Rokan
Kecamatan
Pagarantapa
h
Darussalam
Kabupaten
Rokan Hulu

2.6 Kerangka Pikir



2.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2018:63).

2.7.1 Pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung

Dalam kaitannya dengan permasalahan diatas yang telah dikemukakan dari teoritis pemikiran maka dikemukakan hipotesis pemikirannya. Komunikasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat yang telah diuji oleh berbagai peneliti (Spector dalam Denni, Kana, dan Joy, 2018). Komunikasi adalah sebuah proses dua arah yang memberikan kesempatan kepada orang yang berkomunikasi untuk merespon dan juga menyampaikan pesan-pesan (Denny dalam I Ketut Merta, 2019). Komunikasi adalah transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan, dan sebagainya dengan menggunakan symbol-simbol, kata-kata, gambar, figut, grafik, dan sebagainya. (Mulyana dalam Manurung, 2018). Dari uraian dan beberapa temuan empiris terdahulu yang berhasil diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H1: Ada pengaruh komunikasi (X1) terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung

2.7.2 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung

Dalam kaitannya dengan permasalahan diatas yang telah dikemukakan dari teoritis pemikiran maka dikemukakan hipotesis pemikirannya. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan

atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah lakubawahan atau kelompok dengan memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Pemimpin transformasional adalah seseorang pemimpin yang menguasai situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, bergairah dalam pekerjaan dan kemampuan untuk membuat anggota kelompok merasa diisi ulang dan berenergi (Kendra dalam Budyman, 2016). Kepemimpinan transformasional adalah jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif pada mereka yang mengikuti (pengikut). Pemimpin transformasional umumnya energik, antusias dan bergairah. Tidak hanya para pemimpin memperhatikan dan terlibat dalam proses, mereka juga difokuskan untuk membantu setiap anggota kelompok untuk dapat berhasil juga (Pmcounseling dalam Utami, 2018).

Dari uraian dan beberapa temuan empiris terdahulu yang berhasil diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H2: Ada pengaruh kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

2.7.3 Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung

Dalam kaitannya dengan permasalahan diatas yang telah dikemukakan dari teoritis pemikiran maka dikemukakan hipotesis pemikirannya. Budaya organisasi adalah sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya, dengan kata lain bahwa budaya organisasi merupakan perilaku kolektif dari orang yang merupakan bagian dari sebuah organisasi, juga dibentuk oleh nilai-nilai organisasi, visi, norma, sistem dan simbol termasuk keyakinan dan kebiasaan. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah

dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama (Umar dalam Basyir, 2019).

Dari uraian dan beberapa temuan empiris terdahulu yang berhasil diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H3: Ada pengaruh budaya organisasi (X3) terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

2.7.4 Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan transformasional dan budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung

Menurut (Handoko dalam Jasman Saripudin, 2019) mengemukakan bahwa komunikasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena karyawan merasa diperhatikan oleh atasannya, seorang manajer harus mampu membangun komunikasi dengan bawahannya agar tercipta hubungan yang harmonis, apabila karyawan merasa senang dan puas terhadap pimpinan maka pekerjaan yang dilakukan akan tercermin dari hasil kerjanya. Kepemimpinan dan kepuasan kerja adalah dua faktor fundamental dalam suatu organisasi, karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan lebih mampu memberikan dampak yang baik bagi suatu organisasi (Voon, et, al dalam Suyono, 2011). Menurut (DuBrin dalam Rinando dan Rahardjo, 2019) salah satu komponen utama untuk menjadi pemimpin transformasional adalah kemampuan menentukan arah, yang berarti juga melakukan peramalan dan terkadang menciptakan masa depan untuk perusahaan atau organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja. Budaya organisasi merupakan asumsi dasar yang diciptakan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga (Luthans, dalam Tewel, 2017). Kepuasan kerja membantu

menciptakan sikap positif dalam karyawan, menaikkan moral mereka, meningkatkan kinerja mereka dan menciptakan hubungan yang menyenangkan dengan rekan kerja mereka. Karyawan yang puas dengan pekerjaan cenderung lebih kreatif dan inovatif yang membantu bisnis untuk tumbuh, berkembang dan membawa perubahan positif (Bushra dalam Gumilang, 2019).

H4: Ada pengaruh antara komunikasi (X1), kepemimpinan transformasional (X2) dan budaya organisasi (X3) terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis Penelitian adalah suatu proses pengumpulan dan analisis yang dilakukan secara sistematis dan logis untuk tujuan tertentu. Peneliti ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018:8), jenis penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai jenis penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Peneliti ini menggunakan metode penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2018:7), metode asosiatif merupakan suatu penelitian yang mencari suatu hubungan sebab akibat antara satu variabel independen (variabel bebas) dengan variabel dependen (variabel terikat). Penelitian ini menggunakan metode asosiatif dikarenakan dalam penelitian ini akan menguji hubungan antara variabel Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT.CharoenPokphand Indonesia Feedmill Lampung.

3.2 Sumber Data

Menurut Sugiyono (2018:193) Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai sumber data, antara lain sumber primer dan sumber sekunder:

a. **Data Primer**

Data primer merupakan data yang pertama kali dicatat dan dikumpulkan oleh peneliti seperti data wawancara dan kuesioner.

b. **Data Skunder**

Data sekunder merupakan data yang sudah tersedia dan dikumpulkan oleh pihak lain. Data sekunder yang digunakan berupa jurnal-jurnal

penelitian terdahulu, buku-buku yang berhubungan dengan komunikasi, kepemimpinan dan budaya organisasi serta kepuasan kerja.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2018:27), metode pengumpulan data dilakukan dengan cara mengadakan peninjauan pada instansi yang menjadi objek untuk mendapatkan data primer dan skunder. Adapun metode pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis diantaranya sebagai berikut:

1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Metode ini dilakukan dengan mengkaji berbagai teori yang relevan dengan penyusunan penelitian ini seperti data yang bersumber dari berbagai referensi seperti buku sumber daya manusia dan jurnal penelitian terdahulu tentang kepuasan kerja karyawan.

2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Teknik ini dilakukan dengan cara turun secara langsung ke lapangan peneliti untuk memperoleh data-data berkaitan dengan kebutuhan penelitian, data tersebut di peroleh dengan cara :

1. Wawancara

Menurut Sugiyono (2018:137), wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit. Wawancara yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dengan melakukan wawancara kepada karyawan PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung untuk mengetahui permasalahan yang terjadi dalam perusahaan.

2. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2018:142), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk

dijawabnya. Dalam hal ini peneliti mengajukan daftar pertanyaan tertulis yang dilengkapi dengan alternatif jawaban kepada karyawan yang terpilih menjadi sampel dari penelitian di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

3.4 Populasi Dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2018:80). Maka populasi dalam penelitian ini adalah 140 jumlah keseluruhan karyawan yang ada di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

Tabel 3.1 Data Karyawan Produksi PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung

NO	Departemen	Jabatan	Jumlah
1	PLANT	GeneralManager	1
	FEEDPROCESSING	Manager	1
2	FEEDPROCESSING	SectionHead	1
	FEEDPROCESSING	Supervisor	3
3	FEEDPROCESSING	Admin	3
	FEEDPROCESSING	Operator	6
4	INTAKE	Operator	6
	HAMMERMILL	Operator	6

5	EXTRUDER	Operator	3
	MIXER	Operator	3
6	KONTROLTONG	Operator	3
	HANDADD	Operator	8
	PELLET	Operator	8
	PACKING	Operator	6
7	QUALITY	Operator	6
	PEKERJAPACKING	Operator	21
8	MAINTENANCE	MaintenanceStaf	17
	WAREHOUSE	WarehouseStaf	33
9	PPIC	PPICStaf	5
JumlahKaryawan			140

Sumber : PT. Charoen Pokphand Lampung Indonesia 2019

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi (Sugiyono, 2018:81). Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik Sempel Random sampling. Teknik Simple Random Sampling adalah teknik pengambilan sampel yang dilakukan kepada anggota populasi secara acak tanpa memperhatikan strata pada anggota populasi. Penelitian menggunakan rumus penentuan ukuran sampel yang dinyatakan oleh Slovin (Etta Sopiha dalam Davey, 2019). Dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{(1 + Ne^2)}$$

Keterangan:

N = Ukuran Sampel

N = Ukuran populasi

E = Persen kelonggaran ketidak telitian yang masih dapat ditolelir sebesar 1–15%.

Berdasarkan rumus diatas, maka besarnya sampel yang harus diambil adalah:

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{(1 + Ne^2)} \\ &= \frac{140}{1 + 140 (0,1)^2} \\ &= \frac{140}{2.4} \\ &= 58.3333333333 \text{ Dibulatkan menjadi } 58. \end{aligned}$$

Maka sampel yang dibutuhkan minimal adalah sejumlah 58 responden. Akan tetapi peneliti mampu untuk mengumpulkan sampel sebanyak 100 responden.

3.5 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018:61).

1. Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain. Dalam penelitian ini yang terdapat di dalam variabel bebas atau *independent variable* adalah Komunikasi (X1), Kepemimpinan Transformasional (X2) dan Budaya Organisasi (X3).

2. Variabel terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Kepuasan Kerja (Y).

3.6 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Konsep	Definisi Operasional	Indikator
Komunikasi (X1)	Menurut Bernard Berelson dan Gary A. Steiner (Mulyana, 2013:68), Komunikasi: transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan, dan sebagainya dengan menggunakan symbol-simbol, kata-kata, gambar, figut, grafik, dan sebagainya.	Komunikasi adalah suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan yang terjadi antara sumber dan penerima lalu menghasilkan suatu pemahaman yang dapat mempengaruhi satu sama lain.	1. Keterbukaan 2. Empati 3. Dukungan 4. Kepositifan 5. Kesamaan (kesetaraan)
Kepemimpinan Transformasional (X2)	Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi sumber daya intitusional, politis, psikologis dan sumber lain untuk	Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok dengan memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan	1. Kharisma 2. Inspirasi 3. Stimulasi intelektual 4. Pertimbangan individual

	membangkitkan, melibatkan dan memotivasi pengikutnya (Bass & Avolio, 2002 dalam Hartiti, 2013).	oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.	
Budaya Organisasi (X3)	Luthans (2011:137) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari-kehari.	Budaya organisasi merupakan falsafah, ideology, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan dan dimana membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan, nilai-nilai dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ringkas 2. Rapih 3. Resik 4. Rawat 5. Rajin
Kepuasan kerja (Y)	Roe dan Byars dalam Prians (2016, p.291) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara	kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan karyawan atau karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi karyawan dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan yang secara mental menantang 2. Kondisi kerja yang mendukung 3. Gaji atau upah yang pantas 4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan 5. Rekan sekerja yang mendukung

tingkat kepuasan kerja sebagai hasil penilaian karyawan yang rendah terhadap pekerjaannya merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan.

3.6.1 Skala Likert

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan *skala likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2018:93). Pada proses pengolahan data, untuk menghitung masing-masing indikator, maka digunakan skala likert. Skala likert ini dilakukan dengan pembagian :

Tabel 3.3

Tabel Instrumen Skala Likert

Jawaban	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.7 Uji Persyaratan Instrumen

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2018:267), validitas instrumen merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang diaporkan oleh peneliti. Pada program SPSS teknik pengujian yang sering digunakan untuk uji validitas adalah menggunakan korelasi *Bivariate Pearson* (Produk Momen Pearson). *Bivariate Pearson* dapat dicari dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

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

Dimana:

r = Korelasi antar variabel X dan Y

n = Jumlah responden

X = Jumlah skor item

Y = Jumlah skor total seluruh item

Kriteria Pengujian :

1. Apabila r hitung > r tabel maka Ho ditolak Ha diterima apabila r hitung < r tabel maka Ho diterima Haditolak.
2. Pengujian validitas instrumen dilakukan melalui program SPSS20.
3. Penjelasan dan kesimpulan dari butir 1 dan 2 dengan membandingkan antara r hitung dengan r tabel maka akan disimpulkan instrumen tersebut dinyatakan valid atau sebaliknya.

Dalam penelitian ini menggunakan responden 100, sehingga nilai df = 100-2 = 98. Sehingga nilai r tabel yang didapat = 0,1966

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah uji yang digunakan untuk mengukur ketepatan suatu ukuran atau alat pengukur keandalannya. Suatu ukuran atau alat ukur yang dapat dipercaya harus memiliki reliabilitas yang tinggi. Jika alat ukur tersebut stabil maka dapat diandalkan, walaupun alat ukur tersebut digunakan berkali-kali, dan hasilnya juga akan serupa. Uji reliabilitas pada penelitian ini, menggunakan pengolahan data yang dilakukan dengan bantuan program SPSS (*Statistical Program and Service Solution*) 20. Uji Reliabilitas menunjukkan kepada suatu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data, karena instrumen tersebut sudah baik. Reliabel artinya dapat dipercaya, untuk mengetahui tingkat reliabel kuisioner maka digunakan rumus Alpha Cronbach berikut ini:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right]$$

Dimana :

r_{11} = Realibilitas instrumen

k = Banyaknya soal

$\sum \sigma_i^2$ = Jumlah skor varians item

σ^2 = Varians total

Prosedur pengujian :

1. Bila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrumen reliabel

Bila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrumen tidak reliabel

2. Bila probabilitas (sig) < korelasi maka instrumen reliabel

Bila probabilitas (sig) > korelasi maka instrumen tidak reliabel

3. Tabel interprestasi nilai r *Korelasi Product Moment*

Tabel 3.4 Interpretasi Nilai r Alpha Indeks Korelasi

Koefisien r	Reliabilitas
0,8000 – 1,0000	Sangat Tinggi
0,6000 – 0,7999	Tinggi
0,4000 – 0,5999	Sedang
0,2000 – 0,3999	Rendah
0,0000 – 0,1999	Sangat rendah

Sumber: Sugiyono, (2018:184).

3.8. Uji Persyarat Analisis Data

3.8.1 Uji Normalitas

Statistik parametris mensyaratkan bahwa setiap variabel yang akan dianalisis harus berdistribusi normal, untuk itu sebelum pengujian hipotesis dilakukan maka kenormalan data harus diuji terlebih dahulu (Sugiyono 2018:149). Uji normalitas dilakukan pada kedua variabel yang akan diteliti dan distribusi normal jika $\text{Sig} > 0,005$.

3.8.2 Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk mengetahui apakah data sampel yang diambil dari populasi bervariasi homogen atau tidak. Uji homogenitas pada penelitian ini penulis menggunakan program SPSS 20.0

Rumusan Hipotesis:

H_0 : Varians populasi adalah homogen.

H_a : Varians populasi adalah tidak homogen.

Kriteria pengambilan keputusan:

Jika probabilitas (Sig) $<$ α (0,05) maka H_0 ditolak.

Jika probabilitas (Sig) $>$ α (0,05) maka H_0 diterima

3.8.3 Uji Linieritas

Uji linearitas digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Uji linieritas pada penelitian ini penulis menggunakan program SPSS 2.0.

Rumusan Hipotesis

Ho : Model regresi berbentuk linear

Ha : Model regresi tidak berbentuk linear

Adapun kriteria pengambilan keputusan yaitu :

Jika probabilitas (sig.) $> 0,05$ maka Ho diterima.

Jika probabilitas (sig.) $< 0,05$ maka Ho ditolak.

3.8.4 Uji Multi Kolonieritas

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk membuktikan atau menguji ada tidaknya hubungan yang linier antara variabel bebas (*independen*) satu dengan variabel bebas (*independen*) yang lainnya. Dalam analisis regresi, suatu model harus terbatas dari segala multikolonieritas pendugaan tersebut akan dapat dipertanggung jawabkan apabila tidak terjadi adanya hubungan yang linier diantara variabel independen.

Kriteria pengujian:

1. H₀ : Tidak terdapat hubungan antar variabel independen.

Ha : Terdapat hubungan antara variabel independen.

2. Jika VIF > 10 maka ada gejala multikolonieritas.

Jika VIF < 10 maka tidak ada gejala multikolonieritas.

3. Jika nilai tolerance $< 0,1$ maka ada gejala multikolonieritas.

Jika nilai tolerance $> 0,1$ maka tidak ada gejala multikolonieritas.

Uji multikolonieritas dilakukan menggunakan SPSS 20.

3.9 Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah proses pengelompokan data berdasarkan variabel dan respon, mentabulasi data berdasarkan variabel dan seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2018 :238).

3.9.1 Regresi Linier Berganda

Didalam penelitian ini menggunakan lebih dari satu variabel sebagai indikatornya yaitu Komunikasi (X1), Kepemimpinan Transformasional (X2), Budaya Organisasi (X3) dan kepuasan kerja (Y) yang mempengaruhi variabel lainnya maka dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS 20.0. Persamaan umum regresi linier berganda yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y = Nilai estimasi kepuasan Kerja (Y)

a = Konstanta

X1 = Nilai variabel independen Komunikasi(X1)

X2 = Nilai variabel independen Kepemimpinan (X2)

X2 = Nilai variabel independen Budaya Organisasi (X3)

b₁ b₂ b₃ = Koefisien regresi (X1 X2 X3)

e = Variabel pengganggu

3.10 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini akan digunakan Uji F dan Uji T. Berikut penjelasan dari masing-masing analisis data :

3.10.1 Uji Parsial (Uji t)

1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja

Ho : Komunikasi (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung

Ha : Komunikasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

Kriteria pengujian dilakukan dengan :

Jika nilai T Hitung $>$ T Tabel maka Ho ditolak

Jika nilai T Hitung $<$ T Tabel maka Ho diterima

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasiona Terhadap Kepuasan Kerja

Ho : Kepemimpinan transformasional (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

Ha : Kepemimpinan transformasional (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

Kriteria pengujian dilakukan dengan :

Jika nilai T hitung $>$ T tabel maka Ho ditolak

Jika nilai T hitung $<$ T tabel maka Ho diterima

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Ho: Budaya Organisasi (X_3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerjadi PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

Ha: Budaya Organisasi (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

Kriteria pengujian dilakukan dengan:

Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima

3.10.2 Uji F Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap kepuasan kerja

H_0 : Komunikasi (X_1) Kepemimpinan transformasional (X_2) dan Budaya Organisasi (X_3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT.Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

H_a : Komunikasi (X_1) Kepemimpinan transformasional (X_2) dan Budaya Organisasi (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung

Kriteria pengujian dilakukan dengan cara:

1. Membandingkan hasil Penelitian F dengan kriteria sebagai berikut:
 - a. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima
 - b. Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
2. Menentukan nilai titik kritis untuk F tabel pada $db_1 = k$ dan $db_2 = k-1$
3. Menentukan kesimpulan dari hasil uji hipotesis

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

Deskriptif data adalah menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat simpulan yang berbentuk umum atau generalisasi. Dalam deskripsi data ini penulis akan menggambarkan kondisi responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini dilihat dari karakteristik responden antara lain :

4.1.1 Deskripsi karakteristik Responden

1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran umum mengenai berdasarkan jenis kelamin pada saat pengambilan sampel adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah
Laki-Laki	98
Perempuan	2
Total	100

Berdasarkan tabel 4.1 responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 98 orang karyawan, dan jenis kelamin perempuan sebanyak 2 orang karyawan. Karakteristik dengan jenis kelamin dalam penelitian ini digunakan untuk mengasumsikan tingkat kepuasan kerja yang didominasi oleh karyawan laki-laki.

2. Berdasarkan Umur Responden

Gambaran umum mengenai berdasarkan umur pada saat pengambilan sampel adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah
20-25	49
26-30	37
31-35	5
>36	9
Jumlah	100

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Dari tabel 4.2 diatas dapat diketahui bahwa umur yang paling dominan adalah responden dengan umur 20 – 25 tahun sebanyak 49 orang. Artinya PT. Charoen Pokphand mulai memperkerjakaan usia muda diatas 17 tahun yaitu pada angka 20 tahun.

3. Berdasarkan Masa Kerja

Untuk mengetahui masa kerja responden, dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah
1-3	31
4-7	59
>8	10
Total	100

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Dari tabel 4.3 diatas dapat diketahui bahwa masa kerja paling dominan adalah 4 - 7 tahun sebanyak 59 orang karyawan. Rata-rata orang yang bertahan hingga 7 tahun bekerja dikarenakan merasa sudah sesuai dengan posisi pekerjaannya.

4. Berdasarkan Tingkat Pekerjaan

Untuk mengetahui pendidikan responden, dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.4 Responden Berdasarkan pendidikan

Pendidikan	Jumlah
SMA	88
D3	2
S1	10
Total	100

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Dari tabel 4.4 diatas dapat diketahui bahwa pendidikan yang paling dominan adalah SMA sebanyak 88 orang. Jadi karyawan dengan pendidikan paling rendah yaitu minimal lulusan SMA/SMK.

4.1.2 Deskripsi Jawaban Responden

Hasil jawaban tentang variabel Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja yang disebarkan kepada 100 responden adalah sebagai berikut.

Tabel 4.5 Hasil Jawaban Responden Variabel Komunikasi (X1)

No	Pernyataan	Jawaban									
		SS		S		CS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Karyawan memiliki keterbukaan kepada manajer ketika memiliki masalah.	18	18.0	38	38.0	33	33.0	11	11.0	0	0
2	Manajer produksi mampu menanggapi keluhan dari karyawan.	16	16.0	37	37.0	35	35.0	12	12.0	0	0

3	Manajer Produksi berusaha mengerti apa yang diinginkan karyawan.	16	16.0	43	43.0	34	34.0	7	7.0	0	0
4	Para karyawan saling menjaga perasaan satu sama lain.	27	27.0	41	41.0	25	25.0	7	7.0	0	0
5	Manajer Produksi selalu memberikan dukungan berupa briefing sebelum bekerja kepada karyawan.	23	23.0	47	47.0	26	26.0	4	4.0	0	0
6	Manajer Produksi selalu memberikan perhatian berupa pelatihan kepada karyawan yang kurang kompeten.	22	22.0	38	38.0	31	31.0	9	9.0	0	0
7	Karyawan saling melakukan kerjasama	21	21,0	404	40.0	31	31.0	8	8.0	0	0
8	Manajer produksi selalu menilai komunikasi antara karyawan satu dengan yang lain.	29	29.0	35	35.0	28	28.0	8	8.0	0	0
9	Manajer Produksi tidak membedakan pemberian informasi yang diberikan kepada karyawan.	19	19.0	39	39.0	31	31.0	11	11.0	0	0
10	Informasi yang diberikan lebih efektif apabila sesuai dengan kepribadian dan kemampuan karyawan.	11	11.0	41	41.0	34	34.0	8	8.0	0	0

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa pernyataan yang paling direspon variabel Komunikasi adalah pernyataan 8, dengan pernyataan “Manajer produksi selalu menilai komunikasi antara karyawan satu dengan yang lain.” dengan jumlah responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 29 responden (29.0). Sementara pernyataan yang paling rendah di respon adalah pernyataan 10 dengan pernyataan “Informasi yang diberikan lebih efektif apabila sesuai dengan kepribadian dan kemampuan karyawan” dengan jumlah responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 responden (11.0%).

Tabel 4.6 Hasil Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2)

No	Pernyataan	Jawaban									
		SS		S		CS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Manajer Produksi memiliki loyalitas terhadap perusahaan.	33	33.0	39	39.0	23	23.0	5	5.0	0	0
2	Manajer Produksi dapat dibanggakan berdasarkan prestasi kerjanya.	28	28.0	41	41.0	24	24.0	7	7.0	0	0
3	Manajer Produksi tidak semaunya sendiri walaupun mempunyai jabatan yang tinggi di PT. Charoen Pokphand.	21	21.0	41	41.0	29	29.0	8	8.0	1	1.0
4	Manajer Produksi	35	35.0	37	37.0	19	19.0	9	9.0	0	0.0

	selalu berharap kepada karyawan untuk bekerja maksimal.										
5	Manajer Produksi memberikan kebebasan inovasi kepada karyawan sesuai dengan standar yang berlaku.	26	26.0	44	44.0	24	24.0	6	6.0	0	0.0
6	Manajer Produksi selalu menerima masukan dari karyawan.	20	20.0	46	46.0	27	27.0	7	7.0	0	0.0
7	Manajer produksi memberikan briefing sebelum melakukan pekerjaan.	20	20.0	43	43.0	32	32.0	5	5.0	0	0.0
8	Manajer produksi selalu memberikan penghargaan kepada karyawan yang dirasa kinerjanya baik (diberikan insentif).	11	11.0	46	46.0	33	33.0	9	9.0	1	1.0

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa pernyataan yang paling direspon variabel Kepemimpinan Transformasional adalah pernyataan 4, dengan pernyataan “Manajer Produksi selalu berharap kepada karyawan untuk bekerja maksimal.” dengan jumlah responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 responden (35.0%). Sementara pernyataan yang paling rendah di respon adalah pernyataan 8 dengan pernyataan “Manajer

produksi selalu memberikan penghargaan kepada karyawan yang dirasa kinerjanya baik (diberikan insentif).” dengan jumlah responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 responden (11.0%).

Tabel 4.7 Hasil Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi (X3)

No	Pernyataan	Jawaban									
		SS		S		CS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Karyawan selalu teliti ketika produksi sedang berlangsung.	41	41.0	31	31.0	21	21.0	7	7.0	0	0.0
2	Karyawan memilih komponen bahan pakan yang tidak perlu untuk dipisahkan agar tidak tercampur pada proses produksi.	27	27.0	43	43.0	27	27.0	3	3.0	0	0
3	Karyawan diwajibkan selalu rapih dalam segi berpakaian dan bekerja.	30	30.0	42	42.0	19	19.0	9	9.0	0	0
4	Karyawan bisa menata tempat kerja dengan rapih.	31	31.0	37	37.0	28	28.0	4	4.0	0	0
5	Karyawan selalu menjaga kebersihan dilingkungan kerja (tidak buang air sembarangan).	22	22.0	43	43.0	20	20.0	15	15.0	0	0

6	Karyawan selalu menjaga kebersihan disaat proses produksi.	22	22.0	48	48.0	29	29.0	1	1.0	0	0
7	Karyawan peduli terhadap lingkungan tempat bekerja (tidak meroko pada area yang dilarang).	19	19.0	31	31.0	37	37.0	13	13.0	0	0
8	Karyawan saling mengingatkan untuk kebersihan dilingkungan kerja.	22	22.0	30	30.0	41	41.0	7	7.0	0	0
9	Karyawan tidak malas ketika bekerja (tidak tidur ketika bekerja).	34	34.0	33	33.0	16	16.0	17	17.0	0	0.0
10	Karyawan selalu datang tepat waktu.	18	18.0	46	46.0	27	27.0	9	9.0	0	0.0

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa pernyataan yang paling direspon variabel Budaya Organisasi adalah pernyataan 1 dengan pernyataan “Karyawan selalu teliti ketika produksi sedang berlangsung.” dengan jumlah responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 41 responden (41.0%). Sementara pernyataan yang paling rendah di respon adalah pernyataan 10 dengan pernyataan “Karyawan selalu datang tepat waktu” dengan jumlah responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 responden (18.0%).

Tabel 4.8 Hasil Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No	Pernyataan	Jawaban									
		SS		S		CS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	karyawan memiliki keberagaman tugas dalam pekerjaannya.	46	6.0	41	41.0	6	6.0	7	7.0	0	0.0
2	Karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan berbagai cara.	33	33.0	36	36.0	25	25.0	6	6.0	0	0.0
3	Perusahaan memberikan fasilitas yang baik kepada karyawan seperti mes dan transportasi.	25	25.0	45	5.0	13	13.0	17	17.0	0	0.0
4	Lingkungan kerja karyawan terjaga keamanannya.	37	37.0	41	41.0	17	17.0	5	5.0	0	0.0
5	Gaji yang diterima sesuai hasil kerja karyawan.	29	29.0	37	37.0	23	23.0	10	10.0	0	0.0
6	Gaji yang diberikan sudah adil berdasarkan posisi yang ditempati.	30	30.0	38	38.0	22	22.0	10	1.0	0	0.0
7	Pekerjaan yang dilakukan karyawan sudah sesuai dengan	34	34.0	34	34.0	21	21.0	11	11.0	0	0.0

	pendidikan karyawan.										
8	Pekerjaan yang dilakukan karyawan sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki Karyawan.	35	35.0	37	37.0	21	21.0	7	7.0	0	0.0
9	Rekan kerja sangat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan.	30	30.0	36	36.0	18	18.0	16	16.0	0	0.0
10	Rekan kerja memberikan saran dalam meningkatkan hasil kerja.	32	32.0	44	44.0	14	14.0	10	1.0	0	0.0

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa pernyataan yang paling direspon variabel Kepuasan Kerja adalah pernyataan 1 dengan pernyataan “karyawan memiliki keberagaman tugas dalam pekerjaannya” dengan jumlah responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 46 responden (46.0%). Sementara pernyataan yang paling rendah di respon adalah pernyataan 3 dengan pernyataan “Perusahaan memberikan fasilitas yang baik kepada karyawan seperti mes dan transportasi” dengan jumlah responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25 responden (25.0%).

4.2 Hasil Uji Persyaratan Instrumen

4.2.1 Hasil Uji Validitas

Sebelum dilakukan pengolahan data maka seluruh jawaban yang diberikan oleh responden di uji dengan uji validitas dan uji reliabilitas yang diuji cobakan pada responden. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi *product moment*. Dengan penelitian ini, uji validitas untuk menghitung data yang akan dihitung dan proses pengujiannya dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS 20. Hasil pengujian validitas menggunakan kriteria pengujian untuk uji ini adalah apabila $Sig < \text{Alpha}$ maka valid dan apabila $Sig > \text{Alpha}$ maka tidak valid.

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Kuesioner Komunikasi (X1)

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kondisi	Keterangan
Butir 1	0,911	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 2	0,923	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 3	0,878	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 4	0,432	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 5	0,791	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 6	0,465	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 7	0,604	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 8	0,457	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 9	0,808	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 10	0,913	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.9 hasil uji validitas variabel Komunikasi (X1) dengan menampilkan seluruh item pernyataan yang bersangkutan mengenai Komunikasi. Didapat hasil pada uji validitas disimpulkan bahwa untuk semua item pernyataan pada variabel Komunikasi (X1) dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepemimpinan transformasional (X2)

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kondisi	Keterangan
Butir 1	0,501	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 2	0,656	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 3	0,634	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 4	0,664	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 5	0,562	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 6	0,526	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 7	0,479	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 8	0,786	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.10 hasil uji validitas variabel Kepemimpinan Transformasional (X2) dengan menampilkan seluruh item pernyataan yang bersangkutan mengenai Kepemimpinan Transformasional. Didapat hasil pada uji validitas disimpulkan bahwa untuk semua item pernyataan pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X2) dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Kuesioner Budaya Organisasi (X3)

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kondisi	Keterangan
Butir 1	0,700	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 2	0,585	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 3	0,511	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 4	0,531	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 5	0,832	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 6	0,450	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 7	0,625	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 8	0,529	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 9	0,451	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 10	0,838	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.11 hasil uji validitas variabel Budaya Organisasi (X3) dengan menampilkan seluruh item pernyataan yang bersangkutan mengenai Budaya Organisasi. Didapat hasil pada uji validitas disimpulkan bahwa untuk semua item pernyataan pada variabel Budaya Organisasi (X3) dinyatakan valid karena nilai nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepuasan Kerja (Y)

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kondisi	Keterangan
Butir 1	0,410	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 2	0,820	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 3	0,471	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 4	0,887	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 5	0,889	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 6	0,570	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 7	0,873	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 8	0,914	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 9	0,906	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Butir 10	0,665	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Berdasarkan pada tabel 4.12 hasil uji validitas variabel Kepuasan Kerja (Y) dengan menampilkan seluruh item pernyataan yang bersangkutan mengenai Kepuasan Kerja. Didapat hasil pada uji validitas disimpulkan bahwa untuk semua item pernyataan pada variabel Kepuasan Kerja (Y) dinyatakan valid karena nilai R_{hitung} lebih besar dari R_{tabel} .

4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Setelah uji validitas maka pengujian kemudian melakukan uji reliabilitas terhadap masing-masing instrumen variabel X1 (Komunikasi), variabel X2 (Kepemimpinan Transformasional), variabel X3 (Budaya Organisasi) dan instrumen variabel Y (Kepuasan Kerja) menggunakan rumus *Alpha Cronbach* dengan bantuan program SPSS 20. Hasil uji reliabilitas setelah

dikonsultasikan dengan daftar interpretasi koefisien r dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.13 Daftar Interpretasi Koefisien

Koefisien r	Realibilitas
0,8000 – 1,0000	Sangat Tinggi
0,6000 – 0,7999	Tinggi
0,4000 – 0,5999	Sedang / Cukup
0,2000 – 0,3999	Rendah
0,0000 – 0,1999	Sangat Rendah

Berdasarkan tabel 4.13 ketentuan reliable diatas, maka dapat dilihat hasil pengujian sebagai berikut :

Tabel 4.14 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien cronbach's alpha	Koefisien r	Simpulan
Komunikasi	0.885	0,8000 – 1,0000	Sangat Tinggi
Kepemimpinan Transformasional	0.746	0,6000 – 0,7999	Tinggi
Budaya Organisasi	0.818	0,8000 – 1,0000	Sangat Tinggi
Kepuasan Kerja	0.903	0,8000 – 1,0000	Sangat Tinggi

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Berdasarkan hasil uji reliabilitas tabel 4.14 nilai cronbach's alpha sebesar 0.885 untuk Komunikasi (X1) dengan tingkat reliable sangat tinggi. 0.706 untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X2) dengan tingkat tinggi. 0.818 untuk variabel Budaya Organisasi (X3) dengan tingkat sangat tinggi, dan 0.903 untuk variabel Kepuasan Kerja (Y) yang artinya tingkat reliabel sangattertinggi.

4.3 Uji Persyaratan Analisis Data

4.3.1 Hasil Uji Normalitas

Untuk mengetahui data normal atau mendekati normal bisa dilakukan Uji Non Parametik *One-Sampel Kolmogorov – Smirnov Test*, dirumuskan dengan hipotesis :

Rumus Hipotesis :

Ho : Data berasal dari populasi berdistribusi normal

Ha : Data berasal dari populasi yang tidak berdistribusi normal

Kriteria Pengambilan Keputusan :

Apabila $Sig < 0,025$ maka Ho ditolak (distribusi sampel tidak normal)

Apabila $Sig > 0,025$ maka Ho diterima (distribusi sampel normal)

Dari rumus hipotesis dan kriteria pengambilan keputusan maka dibawah ini:

Tabel 4.15 Hasil Uji Normalitas

Variabel	Sig	Alpha	Kondisi	Simpulan
Komunikasi	0.772	0,05	Sig > 0,05	Normal
Gaya Kepemimpinan	0.259	0,05	Sig > 0,05	Normal
Budaya Organisasi	0.267	0,05	Sig > 0,05	Normal
Kepuasan Kerja	0.241	0,05	Sig > 0,05	Normal

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.15 diatas, menunjukkan bahwa Komunikasi (X1) One-Sample Kolmogorov Test-Smirnov dengan tingkat signifikan diperoleh $0.772 > 0,05$ maka data berasal dari populasi berdistribusi normal. Nilai untuk Kepemimpinan Transformasional (X2) dengan tingkat signifikan diperoleh $0.259 > 0,05$ maka berasal dari populasi berdistribusi normal. Nilai untuk Budaya Organisasi (X3) dengan tingkat signifikan diperoleh $0.267 > 0,05$ maka berasal dari populasi berdistribusi normal. Nilai untuk

Kepuasan Kerja (Y) dengan tingkat signifikan diperoleh data $0.241 > 0,05$ maka data berasal dari populasi berdistribusi normal.

4.3.2 Hasil Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk mengetahui apakah data sampel yang diambil dari populasi bervariasi homogen atau tidak. Hasil uji tersebut adalah sebagai berikut :

Rumus Hipotesis :

Ho : Varians populasi adalah homogen

Ha : Varians populasi adalah tidak homogen

Kriteria Pengambilan Keputusan :

Jika probabilitas (Sig) $> 0,05$ (Alpha) maka Ho diterima

Jika probabilitas (Sig) $< 0,05$ (Alpha) maka Ho ditolak

Tabel 4.16 Hasil Uji Homogenitas

Test of Homogeneity Variances

	Levene Statistic	Df 1	Df2	Sig
KOMUNIKASI	,918	18	78	,560
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	1,442	18	78	,138
BUDAYA ORGANISASI	,980	18	78	,491

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.16 hasil perhitungan *test of homogeneity of variances* didapat nilai Sig 0.560 (Komunikasi), Sig 0.138 (Kepemimpinan Transformasional) dan Sig 0.491 (Budaya Organisasi) yang menunjukkan nilai $>$ dari 0,05 yang berarti Ho diterima yang menyatakan varians semua populasi bersifat homogenitas. Hasil olah data dapat dilihat pada lampiran 7.

1.3.3 Hasil Uji Linieritas

Tabel 4.17 Hasil Uji Linieritas

Variabel	F	Alpha	Keterangan
KOMUNIKASI	2.043	0.05	Linier
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	1.510	0.05	Linier
BUDAYA ORGANISASI	0.524	0.05	Linier

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

1. Rumusan Hipotesis:

Ho: model regresi berbentuk linier

Ha: model regresi tidak berbentuk linier

2. Kriteria pengambilan keputusan:

Jika probabilitas (Sig) < 0,05 (Alpha) maka Ho ditolak

Jika probabilitas (Sig) > 0,05 (Alpha) maka Ho diterima

Variabel X1 terhadap Y

Dari hasil perhitungan ANOVA table didapat nilai Sig pada baris *Deviantion from linierity* nilai Fhitung = 2043 < Ftabel yaitu 3.09. Fhitung < Ftabel, maka Ho diterima yang menyatakan model regresi berbentuk linier.

Variabel X2 terhadap Y

Dari hasil perhitungan ANOVA table didapat nilai Sig pada baris *Deviantion from linierity* nilai Fhitung = 1.510 < Ftabel yaitu 3.09. Dengan demikian Fhitung < Ftabel, maka Ho diterima yang menyatakan model regresi berbentuk linier.

Variabel X3 terhadap Y

Dari hasil perhitungan ANOVA table didapat nilai Sig pada baris *Deviantion from linierity* nilai Fhitung = 0.524 < Ftabel yaitu 3.09. Dengan demikian Fhitung < Ftabel, maka Ho diterima yang menyatakan model regresi berbentuk linier.

4.3.4 Hasil Uji Multikolinieritas

Tabel 4.18 Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel	VIF	tolerace	Keterangan
KOMUNIKASI	1,378	0,726	Tidak ada Gejala
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	1,448	0,690	Tidak ada Gejala
BUDAYA ORGANISASI	1,095	0,913	Tidak ada Gejala

Sumber : Data diolah pada tahun 2019

Kriteria pengambilan keputusan:

Uji multikolinieritas menggunakan VIF (*Variance inflstion factor*). Jika nila VIF lebih dari 10 maka ada gejala multikolinieritas sedangkan unsur (1-R) disebut collinierty tolerace. Artinya jika nila colinierity tolarance dibawah 0,1 maka ada gejala multikolinieritas.

1. Dari hasil perhitungan pada tabel coefficients X1 nilai VIF = 1.378 kurang dari 10 atau nilai collinierity tolerance = 0.726 diatas 0,1 maka tidak ada gejala multikolinieritas.
2. Dari hasil perhitungan pada tabel coefficients X2 nilai VIF = 1.4482 kurang dari 10 atau nilai collinierity tolerance = 0.690 diatas 0,1 maka tidak ada gejala multikolinieritas.
3. Dari hasil perhitungan pada tabel coefficients X3 nilai VIF = 1.095 kurang dari 10 atau nilai collinierity tolerance = 0.913 diatas 0,1 maka tidak ada gejala multikolinieritas.

4.4 Hasil Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Tabel 4.19 Hasil Perhitungan Persamaan Regresi

Model	B	Std. Error
(Constant)	17,041	4,950
KOMUNIKASI	,535	,107
GAYA KEPEMIMPINAN	-,123	,133
BUDAYA ORGANISASI	,125	,108

Sumber: Hasil data diolah tahun 2019

Dari tabel 4.19 diatas merupakan hasil perhitungan regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS 20. Diperoleh hasil persamaan regresi sebagai berikut :

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa:

$$Y = 17.041 + 0.535 (X_1) - 0.123(X_2) + 0.125(X_3)$$

1. Koefisien konstanta (Y)

Variabel (Y) atau dalam hal ini adalah Kepuasan Kerja tetap sebesar **17.041** dengan anggapan bahwa variabel lainnya konstan.

2. Koefisien X1

Setiap penambahan 1 satuan variabel (X_1) maka (Y) akan bertambah sebesar **0.535** satuan.

3. Koefisien (X2)

Setiap penambahan 1 satuan variabel (X_2) maka (Y) akan bertambah sebesar - **0.123** satuan.

4. Koefisien (X3)

Setiap penambahan 1 satuan variabel (X_3) maka (Y) akan bertambah sebesar **0.125** satuan.

Tabel 4.20 Hasil Uji Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,515 ^a	,265	,242	4,752

a. Predictors: (Constant), KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI.

Sumber: Hasil data diolah tahun 2019

Dari tabel 4.20 diatas, diperoleh nilai koefisien determinan R Squares sebesar 0.242 (24.2%) Kepuasan Kerja (Y) dipengaruhi Komunikasi (X1) Kepemimpinan Transformasional (X2) dan Budaya Organisasi (X3), dan sisanya 73.5% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lainnya.

4.5 Hasil Pengujian Hipotesis

4.5.1 Hasil Uji T

1. Pengaruh Komunikasi (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Ho = Komunikasi (X₁) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

Ha = Komunikasi (X₁) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

Kriteria pengujian dilakukan dengan :

1. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka Ho ditolak
2. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka Ho diterima

Tabel 4.21 Hasil Perhitungan Uji t Komunikasi

Variabel	t hitung	keterangan	t tabel
Komunikasi (X1)			
terhadap Kepuasan Kerja (Y)	5.626	t hitung > t tabel	1.660

Sumber: Hasil data diolah tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.21 didapat perhitungan pada Komunikasi (X₁) diperoleh nilai t hitung sebesar 5.626 sedangkan nilai t tabel dengan dk (dk = 100-2 = 98) adalah 1.660 jadi t hitung (5.626) > t tabel (1.660), dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima sehingga di simpulkan bahwa Komunikasi (X₁) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X₂) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Ho = Kepemimpinan Transformasional (X₂) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

Ha = Kepemimpinan Transformasional (X₂) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

Kriteria pengujian dilakukan dengan :

- a. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka Ho ditolak
- b. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka Ho diterima

Tabel 4.22 Hasil Perhitungan Uji t Kepemimpinan transformasional

Variabel	t hitung	keterangan	t tabel
Kepemimpinan Transformasional (X ₂) terhadap Kepuasan Kerja (Y).	2.168	t hitung > t tabel	1.660

Sumber: Hasil data diolah tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.22 didapat perhitungan pada variable Kepemimpinan Transformasional (X₂) diperoleh nilai t hitung sebesar 2.168 sedangkan nilai t tabel dengan dk (dk= 100-2 = 98) adalah 1.660 jadi t hitung (2.168)> t tabel (1.660), dengan demikian Ho ditolak dan Ha di terima sehingga disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X₂) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

3. Pengaruh Budaya Organisasi (X₃) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Ho = Budaya Organisasi (X₃) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

Ha = Budaya Organisasi (X₃) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

Kriteria pengujian dilakukan dengan :

- a. Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka Ho ditolak.
- b. Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka Ho diterima.

Tabel 4.23 Hasil Perhitungan Uji t Budaya Organisasi

Variabel	t hitung	keterangan	t tabel
Budaya Organisasi (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y)	2.173	t hitung > t tabel	1.660

Sumber: Hasil data diolah tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.23 didapat perhitungan pada variable Budaya Organisasi (X3) diperoleh nilai t hitung sebesar 2.173 sedangkan nilai t tabel dengan dk ($dk = 100 - 2 = 98$) adalah 1.660 jadi t hitung (2.173) > t tabel (1.660), dengan demikian H_0 ditolak dan H_a di terima sehingga disimpulkan bahwa Budaya Organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

4.5.2 Hasil Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel independent secara bersama-sama terhadap variabel dependent. Pengujian regresi secara bersama-sama dilakukan untuk menguji hipotesis:

H_0 : Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

H_a : Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

Kriteria pengujian hipotesis :

jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Tabel 4.24 Hasil Uji F

Variabel	F hitung	F tabel	Kondisi	Kesimpulan
Komunikasi (X1), Kepemimpinan transformasional (X2) dan Budaya Irganisasi (X3) terhadap Kepuasan Kerja Y	11.551	3.09	$F_{hitung} > F_{tabel}$	H_0 ditolak dan H_a diterima.

Sumber: Hasil data diolah tahun 2019

Pengujian Anova dipakai untuk menggambarkan tingkat pengaruh antara variabel Komunikasi (X1) Kepemimpinan Transformasional (X2) dan Budaya Organisasi (X3) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) secara bersama-sama. Untuk menguji F dengan tingkat kepercayaan 95% atau alpha 5% dan derajat kebebasan pembilang sebesar $k - 1 = 3$ dan derajat kebebasan penyebut sebesar $n - k = 100 - 3 = 97$ sehingga diperoleh F tabel sebesar 3.09 dan F hitung 11.551.

Berdasarkan hasil analisis data, maka diperoleh F_{hitung} sebesar 11.551 sedangkan nilai F_{tabel} ($\alpha 0,05$) sebesar 3.09. Dengan demikian $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak, dan H_a diterima. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Komunikasi (X1) Kepemimpinan Transformasional (X2) dan Budaya Organisasi (X3) secara simultan terhadap Kepuasan Kerja.

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh Komunikasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Pada hasil penelitian, analisis dan pembahasan mengenai masalah hubungan antara variabel independen dan dependent dapat dijelaskan sebagai berikut:

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 5.626 sedangkan t tabel sebesar 1.660, hasil perhitungan menunjukkan bahwa $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 yang berarti hipotesis pada penelitian ini menerima H_a dan menolak H_o . Pada nilai t positif diatas menunjukkan bahwa variabel komunikasi (X1) mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan (I ketut Merta, 2019). Dengan adanya kepuasan kerja akan membuat karyawan lebih nyaman untuk berkomunikasi agar terciptanya keinginan untuk tetap saling berkomunikasi antar karyawan. Meninjau dari hasil kuesioner jawaban sangat setuju yang paling banyak dipilih oleh karyawan yaitu, karyawan merasa puas jika manager produksi yang selalu menilai komunikasi antar karyawan satu dengan yang lain, kemudian para karyawan saling menjaga perasaan satu sama lain, dan karyawan memiliki keterbukaan kepada manager ketika memiliki masalah.

4.6.2 Pengaruh Kepemimpinan transformasional (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien menunjukkan bahwa nilai t hitung kepemimpinan transformasional sebesar 2.168 sedangkan t tabel sebesar 1.660, hasil perhitungan menunjukkan bahwa $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ dengan tingkat signifikan sebesar 0,033 yang berarti hipotesis pada penelitian ini menerima H_a dan menolak H_o . Pada nilai t positif diatas menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan transformasional (X2) mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja (Y). Hasil ini sejalan dengan penelitian (Kevin Allan dan Magdalena Pranata dalam Wu, 2018)

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan, semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional maka akan semakin tinggi Kepuasan Kerja karyawan. Meninjau dari hasil kuesioner jawaban sangat setuju yang paling banyak dipilih oleh karyawan yaitu, karyawan merasa puas jika manager produksi memiliki loyalitas terhadap perusahaan, kemudian manager produksi selalu berharap kepada karyawan untuk bekerja maksimal, dan manager produksi memiliki prestasi kerja yang dapat dibanggakan oleh karyawan sehingga karyawan dapat termotivasi.

4.6.3 Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien menunjukkan bahwa nilai t hitung Budaya organisasi sebesar 2.173 sedangkan t tabel sebesar 1.660, hasil perhitungan menunjukkan bahwa t hitung > t tabel dengan tingkat signifikan sebesar 0,032 yang berarti hipotesis pada penelitian ini menerima H_a dan menolak H_o . Pada nilai t positif diatas menunjukkan bahwa variabel Budaya organisasi (X2) mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja (Y). Apabila karyawan dapat menerapkan budaya yang ada diperusahaan maka akan terciptanya kepuasan kerja diantara karyawan. Menurut (Robins dalam Jasman Saripudin, 2019) Budaya Organisasi mempengaruhi isi keunggulan bersaing organisasi, ketika faktor-faktor objektif dipersepsikan oleh karyawan sehingga akan membentuk budaya organisasi. Meninjau dari hasil kuesioner jawaban sangat setuju yang paling banyak dipilih oleh karyawan yaitu, karyawan merasa puas jika selalu teliti ketika produksi sedang berlangsung, kemudian para karyawan bisa menata tempat kerja dengan rapih, dan karyawan tidak malas ketika bekerja (tidak tidur ketika bekerja).

4.6.4 Pengaruh Komunikasi (X1), Kepemimpinan Transformasional (X2) dan Budaya Organisasi (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y) PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Komunikasi (X1), Kepemimpinan Transformasional (X2) dan Budaya Organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung. Dengan hasil pengujian parsial sebesar $f_{hitung} > f_{tabel}$ atau sebesar $(11.551 > 3.09)$, Hubungan tersebut mempengaruhi, artinya adanya dampak yang dapat diandalkan di dalam penelitian. Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan karyawan atau karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi karyawan dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan (Priansa dalam Lestari dan Saridewi, 2019).

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi Komunikasi (X1), Kepemimpinan transformasional (X2) dan Budaya Organisasi (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y) karyawan bagian produksi PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung. Maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh antara Komunikasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja karyawan (Y) pada tabel hasil perhitungan *coefisient* dan dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.
2. Terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional (X2) terhadap Kepuasan Kerja karyawan (Y) pada tabel hasil perhitungan *coefisient* dan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.
3. Terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi (X3) terhadap Kepuasan Kerja karyawan (Y) pada tabel hasil perhitungan *coefisient* dan dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.
4. Berdasarkan hasil uji anova bahwa terdapat pengaruh antara Komunikasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada karyawan PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung.

5.2 Saran

1. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan kesimpulan, maka penulis memberikan saran kepada pihak PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung sebagai berikut:

1.2.1 Bagi Perusahaan

1. Berdasarkan hasil kuesioner dan butir-butir variabel terendah dari variabel Komunikasi (X1) adalah pernyataan 10 dengan pernyataan “Informasi yang diberikan lebih efektif apabila sesuai dengan kepribadian dan kemampuan karyawan” maka dari itu peneliti memberi saran kepada pihak PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung untuk mengadakan briefing sebelum melakukan kegiatan produksi. Sedangkan untuk butir-butir tertinggi dari variabel Komunikasi (X1) adalah pernyataan 8, yaitu “Manajer produksi selalu menilai komunikasi antara karyawan satu dengan yang lain” maka dari itu peneliti memberi saran kepada pihak PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung untuk tetap mempertahankannya atau bahkan meningkatkannya agar komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik.
2. Berdasarkan hasil kuesioner dan butir-butir variabel terendah dari variabel Kepemimpinan Transformasional (X2) adalah pernyataan 8 yaitu “Manajer produksi selalu memberikan penghargaan kepada karyawan yang dirasa kinerjanya baik (diberikan insentif)” maka dari itu peneliti memberi saran kepada pihak PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung untuk memberikan reward kepada karyawan yang dirasa kinerjanya baik. Sedangkan untuk butir-butir tertinggi dari variabel Kepemimpinan Transformasional (X2) adalah pernyataan 4, yaitu “Manajer Produksi selalu berharap kepada karyawan untuk bekerja maksimal.” maka dari itu peneliti memberi saran kepada pihak PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung untuk tetap

mempertahankannya atau bahkan meningkatkannya agar karyawan dapat bekerja dengan baik.

3. Berdasarkan hasil kuesioner dan butir-butir variabel terendah dari variabel Budaya Organisasi (X3) adalah pernyataan 10 dengan pernyataan “Karyawan selalu datang tepat waktu” maka dari itu peneliti memberi saran kepada pihak PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung untuk memberikan himbauan kepada karyawan agar tidak terlambat datang. Sedangkan untuk butir-butir tertinggi dari variabel Budaya Organisasi (X3) adalah pernyataan 1 yaitu “Karyawan selalu teliti ketika produksi sedang berlangsung.” maka dari itu peneliti memberi saran kepada pihak PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung untuk tetap mempertahankannya atau bahkan meningkatkannya agar karyawan teliti setiap proses produksi.

1.2.2 Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Penelitian ini hanya melakukan sedikit observasi dan wawancara karena terbatasnya waktu penelitian, sehingga disarankan peneliti selanjutnya dapat melakukan observasi dan wawancara lebih mendalam sehingga informasi yang didapat bisa lebih banyak.
2. Responden dalam penelitian ini hanya bagian produksi, bagi peneliti selanjutnya penulis sarankan untuk memperluas responden penelitian.
3. Variabel dalam penelitian ini hanya mengukur pengaruh terhadap satu variabel yaitu kepuasan kerja, bagi peneliti selanjutnya penulis sarankan dapat memperluas variabel terikat yang akan diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

Alpianita, R. N. (2019). *PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA USAHA (Studi Pada UMKM Sentra Industri Keramik Plered Kabupaten Purwakarta)* (Doctoral dissertation, Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas Bandung).

Akbar, M. A. (2019). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) Tbk. KANTOR CABANG UTAMA KEDIRI). *REVITALISASI*, 5(1), 76-87.

Basyir, M. (2019). PENGARUH EFIKASI DIRI, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN GAYO LUES. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(3), 422-433.

BUDYMAN, Y. (2016). *PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. FASTRATA BUANA BANDUNG* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomi Unpas Bandung).

Davey, J., & Marshall, M. (2019). PENGARUH PERSONAL SELLING DAN SALURAN DISTRIBUSI TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN GYPSUM YOSHINO PADA PT. SURYA MITRA SUKSES MEDAN. *Aksara Public*, 3(3), 154-162.

Djonata, L., & Wijaya, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Bajatama Lestari. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 1(2), 260-268.

FAUZIYYAH, A. (2017). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK TABUNGAN NEGARA SYARIAH (PERSERO) TBK. KANTOR CABANG PALEMBANG.[SKRIPSI]* (Doctoral dissertation, UIN RADEN FATAH PALEMBANG).

Gumilang, M. N. K. (2019). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap intensi turnover. *TAZKIYA JOURNAL OF PSYCHOLOGY*, 4 (1).

Haris, M., & Wibowo, N. M. (2019). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada

Kantor Kecamatan Lenteng Kabupaten Sumenep). *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik)*, 2(04), 501-515.

Jasman Saripuddin, S. E., & Si, M. (2019). HUBUNGAN ANTARA KOMITMEN ORGANISASI DAN IKLIM ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. COCA COLABOTTLING INDONESIA MEDAN. *KUMPULAN JURNAL DOSEN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA*.

Kartini Kartono. (2014). Pemimpin dan Kepemimpinan.

Kusuma, Y. Y. (2019). Pengaruh Komunikasi Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada STIKES Tuanku Tambusai Bangkinang. *Journal on Education*, 1(2), 9-14.

Lestari, A. S., Saridewi, M., & Sofia, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Pegawai Kantor X. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 3(2), 1-15.

Manik, S. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI PADA DINAS KESEHATAN KABUPATEN PELALAWAN. *Jurnal Niara*, 11(2), 118-124.

Manurung, B. R. (2018). Pengaruh Pengawasan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Honor Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Medan.

Melina Taurisa, C., & Intan, R. (2012). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis dan ekonomi*, 19 (2).

Merta, I. K., Astari, A. A. E., & Kertagama, N. K. E. (2019). PENGARUH KOMUNIKASI DAN HUBUNGAN INDUSTRIAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA HOTEL FAVE PETITENGET KABUPATEN BADUNG, BAL. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 4(1), 12-33.

Mustaqim, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kabupaten Karawang. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 4 (1).

Nikmah, R. M. R., Wulan, H. S., & Seputro, A. (2018). ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF THE WORK ENVIRONMENT, WORK STRESS, JOB SATISFACTION, AND CAREER DEVELOPMENT ON INTENTION TO TURN OVER STUDY ON PT. PEARLAND BOYOLALI. *Journal of Management*, 4(4).

Nurhaida, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Pemerintahan Kota Padang Panjang. *Menara Ilmu*, 13(6).

Nurhalisa, S. (2019). *Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja: Studi pada lembaga penyiaran publik Radio Republik Indonesia Stasiun Bandung* (Doctoral dissertation, UIN Sunan Gunung Djati Bandung).

Pangkapi, M. F. (2018). *STRATEGI KOMUNIKASI BADAN PENANGGULANGAN BENCANA DAERAH DALAM MENSOSIALISASIKAN SIAGA BENCANA BANJIR* (Doctoral dissertation, University of Muhammadiyah Malang).

Putri, A., & Rumangkit, S. (2017, November). PENGARUH KETIDAKAMANAN KERJA, KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA PT. RATU POLA BUMI (RPB) BANDAR LAMPUNG. In *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya* (Vol. 1, No. 1, pp. 229-244).

Poerwanto. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Rinando, R., & Rahardjo, M. (2019). Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 1(2), 317-324.

Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. (2016). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta : Salemba Empat.

Robbins & Coulter (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Sari, F. P., Gistituati, N., & Anisah, A. (2019). BUDAYA ORGANISASI DI SMK NEGERI KECAMATAN LUBUK BEGALUNG KOTA PADANG. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 7 (1).

Silviani, A., & Pangestu, E. R. (2019). *PENGARUH STRES KERJA, KEPUASAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT RSUD PANTURA MA SENTOT PATROL INDRAMAYU* (Doctoral dissertation, Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas).

Siregar, M. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PERILAKU KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA GURU DI SMA NEGERI 18 MEDAN. *Jurnal Ilmiah Research Sains Vol*, 5(1).

Suyono, H. (2019). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SUPORTIF, KOMUNIKASI HORIZONTAL DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN KONTRAK (Studi Pada Karyawan Frontliner PT. Bank Central Asia Tbk Banjarmasin). *Jurnal Wawasan Manajemen*, 7(1), 85-98.

Tewal, F. S., Mandey, S. L., & Rattu, A. J. M. (2017). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Maria Walanda Maramis Minahasa Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5 (3).

Utami, D. M. (2018). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA SKRETARIAT DPRD DIY). *Jurnal Ekobis Dewantara Vol*, 1 (10).

Wandi, D., Adha, S., & Asriyah, I. (2019). PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENANGGULANGAN BENCANA DAERAH (BPBD) PROVINSI BANTEN. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2(2), 18-30.

Widani, K. D. H., Parwita, G. B. S., & Suryani, N. Y. (2018, July). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. In *Forum Manajemen STIMI Handayani Denpasar* (Vol. 16, No. 2, pp. 1-8).

Wu, K. A. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT KAPITAN PRIMA MANDIRI. *Agora*, 6 (2).

Lampiran 1



KUESIONER PENELITIAN

No Responden

Kepada Yth :

Bapak/ Saudara

Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka penyelesaian penelitian untuk keperluan skripsi yang berjudul :

**PENGARUH KOMUNIKASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT.
CHAROEN POKPHAND INDONESIA FEEDMILL LAMPUNG**

Bersama ini saya,

Nama : Satrio Adi Guna

NPM : 1512110188

Email : satrioadiguna25@gmail.com

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Dosen Pembimbing : Stefanus Rumangkit, S.E, M.Sc

Email : Kit240187@gmail.com

Memohon bantuan bapak/saudara untuk mengisi kuesioner penelitian yang terlampir. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbandingan kinerja karyawan sebelum dan sesudah penelitian pada PT. Charoen Pokphand Indonesia Feedmill Lampung. Jawaban subjektif akan sangat membantu penelitian ini. Semua jawaban akan dijaga kerahasiaannya dan hanya dipergunakan untuk kepentingan penelitian.

Atas perhatian dan bantuannya diucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Satrio Adi Guna

IDENTIFIKASI RESPONDEN

Nama Responden :

(Boleh Tidak Diisi)

Umur : 20-25 Tahun 26-30 Tahun
 31-35 Tahun >36 Tahun

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Masa Kerja : 1-3 Tahun 4-7 Tahun >7 Tahun

Pendidikan : SMA D3 S1

FORMAT PENGISIAN KUESIONER

Berilah tanda (√) pada kolom yang sesuai dengan keadaan dan situasi anda saat ini:

- SS : Sangat Setuju
S : Setuju
CS : Cukup Setuju
TS : Tidak Setuju.
STS : Sangat Tidak Setuju

1. Komunikasi

	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
	Komunikasi					
1.	Karyawan memiliki keterbukaan kepada manajer ketika memiliki masalah					
2.	Manajer produksi mampu menanggapi keluhan dari karyawan					
3.	Manajer Produksi berusaha mengerti apa yang diinginkan karyawan					
4.	Para karyawan saling menjaga perasaan satu sama lain					
5.	Manajer Produksi selalu memberikan dukungan berupa briefing sebelum bekerja kepada karyawan					
6.	Manajer Produksi selalu memberikan perhatian berupa pelatihan kepada karyawan yang kurang kompeten					
7.	Karyawan saling melakukan kerjasama					
8.	Manajer produksi selalu menilai komunikasi antara karyawan satu dengan yang lain.					
9.	Manajer Produksi tidak membedakan pemberian informasi yang diberikan kepada karyawan					

10.	Informasi yang diberikan lebih efektif apabila sesuai dengan kepribadian dan kemampuan karyawan					
-----	---	--	--	--	--	--

2. Gaya kepemimpinan Transformasional

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
	Gaya Kepemimpinan					
1	Manajer Produksi memiliki loyalitas terhadap perusahaan					
2	Manajer Produksi dapat dibanggakan berdasarkan prestasi kerjanya					
3	Manajer Produksi tidak semaunya sendiri walaupun mempunyai jabatan yang tinggi di PT. Charoen Pokphand					
4	Manajer Produksi selalu berharap kepada karyawan untuk bekerja maksimal.					
5	Manajer Produksi memberikan kebebasan inovasi kepada karyawan sesuai dengan standar yang berlaku					
6	Manajer Produksi selalu menerima masukan dari karyawan					
7	Manajer produksi memberikan briefing sebelum melakukan pekerjaan.					
8	Manajer produksi selalu memberikan penghargaan kepada karyawan yang dirasa kinerjanya baik (diberikan insentif) .					

3. Budaya Organisasi

	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
	Budaya Organisasi					
1.	Karyawan selalu teliti ketika produksi sedang berlangsung					

2.	Karyawan memilih komponen bahan pakan yang tidak perlu untuk dipisahkan agar tidak tercampur pada proses produksi.					
3.	Karyawan diwajibkan selalu rapih dalam segi berpakaian dan bekerja					
4.	Karyawan bisa menata tempat kerja dengan rapih					
5.	Karyawan selalu menjaga kebersihan dilingkungan kerja (tidak buang air sembarangan)					
6.	Karyawan selalu menjaga kebersihan disaat proses produksi					
7.	Karyawan peduli terhadap lingkungan tempat bekerja (tidak meroko pada area yang dilarang)					
8.	Karyawan saling mengingatkan untuk kebersihan dilingkungan kerja.					
9	Karyawan tidak malas ketika bekerja (tidak tidur tidur ketika bekerja)					
10	Karyawan selalu datang tepat waktu					

4. Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	karyawan memiliki keberagaman tugas dalam pekerjaannya					
2	Karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan berbagai cara					
3	Perusahaan memberikan fasilitas yang baik kepada karyawan seperti mes dan transportasi					
4	Lingkungan kerja karyawan terjaga keamanannya					
5	Gaji yang diterima sesuai hasil kerja karyawan					
6	Gaji yang diberikan sudah adil berdasarkan posisi yang ditempati					

7	Pekerjaan yang dilakukan karyawan sudah sesuai dengan pendidikan karyawan					
8	Pekerjaan yang dilakukan karyawan sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan.					
9	Rekan kerja sangat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan.					
10	Rekan kerja memberikan saran dalam meningkatkan hasil kerja.					

Lampiran 2

1. HASIL JAWABAN RESPONDEN KOMUNIKASI X1 100 DATA

NO RESPONDEN	BUTIR PERNYATAAN										TOTAL SKOR
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	3	4	4	4	3	4	4	5	4	5	40
2	2	2	3	3	5	3	4	2	5	3	32
3	2	2	5	5	5	2	3	5	2	4	35
4	3	3	3	4	3	3	4	5	5	4	37
5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	43
6	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	47
7	4	4	4	3	4	5	5	2	4	4	39
8	3	3	4	5	3	2	4	5	3	4	36
9	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	43
10	3	3	3	5	3	4	2	5	3	3	34
11	4	4	4	2	4	5	4	2	4	4	37
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
13	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	21
14	2	2	2	4	2	2	3	2	2	2	23
15	4	4	4	5	4	5	2	5	4	4	41
16	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	32
17	3	3	3	2	3	5	2	5	3	3	32
18	4	4	4	5	4	3	5	5	4	4	42
19	3	3	3	4	3	4	5	4	3	3	35
20	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
21	2	2	2	4	2	4	3	3	2	2	26
22	3	3	3	5	3	3	4	5	3	3	35
23	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	42
24	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	42
25	4	4	4	5	4	3	3	5	4	4	40
26	3	3	4	2	3	2	5	5	3	4	34
27	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	41
28	3	3	3	5	3	4	2	4	3	3	33
29	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	47
30	3	3	4	4	3	3	4	5	3	4	36
31	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
32	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	45
33	5	4	5	5	4	3	4	5	4	4	43
34	3	4	4	4	4	3	3	4	2	2	33

35	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	39
36	5	2	4	4	5	4	3	3	3	3	36
37	4	4	4	4	5	4	3	3	3	5	39
38	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	28
39	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	47
40	3	2	3	3	4	2	2	3	4	4	30
41	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	43
42	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	31
43	5	4	4	4	5	4	3	4	3	3	39
44	4	3	4	3	3	3	3	4	2	2	31
45	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	34
46	3	2	4	4	3	2	4	4	3	3	32
47	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	32
48	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	34
49	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	36
50	4	3	3	2	4	4	3	4	3	3	33
51	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	38
52	4	2	2	3	5	3	2	3	3	4	31
53	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3	38
54	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	32
55	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	33
56	5	3	3	4	5	4	5	2	4	4	39
57	3	5	4	4	4	4	3	4	3	3	37
58	5	2	2	3	4	3	3	3	4	3	32
59	4	5	4	5	4	5	4	3	2	3	39
60	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	35
61	3	5	4	5	5	4	4	5	4	5	44
62	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	38
63	4	3	3	3	4	5	4	4	5	5	40
64	5	3	3	4	4	5	5	4	5	5	43
65	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	42
66	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	43
67	3	3	3	4	5	3	3	5	3	4	36
68	4	5	4	5	4	3	3	4	3	3	38
69	4	2	2	3	4	3	4	4	3	3	32
70	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	38
71	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	39
72	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	32
73	5	3	3	5	5	5	5	5	5	4	45
74	4	3	3	4	3	2	3	3	2	2	29
75	4	2	4	3	4	5	3	4	5	4	38

76	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	35
77	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	40
78	3	3	4	4	4	3	5	4	3	3	36
79	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	33
80	3	5	5	5	3	2	3	3	2	4	35
81	5	3	3	2	3	4	4	3	4	4	35
82	4	3	4	5	3	4	3	3	4	4	37
83	4	3	5	5	4	3	4	4	3	4	39
84	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	33
85	3	4	5	3	4	5	4	4	5	5	42
86	3	5	5	4	2	3	5	2	3	3	35
87	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	39
88	5	5	5	5	3	4	5	3	4	3	42
89	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	36
90	2	3	3	3	3	5	3	3	5	4	34
91	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	42
92	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	36
93	5	3	4	4	4	5	3	4	4	5	41
94	2	4	3	2	4	5	4	4	4	5	37
95	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	45
96	4	3	2	5	5	5	5	5	5	5	44
97	4	3	5	5	5	3	4	3	5	3	40
98	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	37
99	3	4	4	4	4	3	4	5	4	3	38
100	2	5	3	3	4	4	3	5	4	4	37
JUMLAH	363	357	368	388	389	373	374	385	366	367	3730

2. HASIL JAWABAN RESPONDEN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL X2 100 DATA

NO RESPONDEN	BUTIR PERNYATAAN								TOTAL SKOR
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	4	5	3	5	5	5	4	4	35
2	3	4	5	2	4	4	5	3	30
3	5	4	3	5	4	4	5	3	33
4	4	3	2	5	3	5	3	2	27
5	5	5	3	5	5	4	4	3	34
6	4	5	3	5	5	4	5	4	35
7	3	4	5	2	4	4	4	3	29

8	5	4	3	5	4	2	4	3	30
9	4	3	2	5	3	4	5	2	28
10	5	5	3	5	5	3	3	3	32
11	2	2	1	2	2	2	4	1	16
12	5	2	4	5	4	4	5	4	33
13	2	4	3	3	4	2	2	3	23
14	4	3	2	2	4	2	2	2	21
15	5	4	4	5	3	5	4	4	34
16	4	4	2	2	4	4	3	2	25
17	2	5	5	5	5	3	3	5	33
18	5	2	3	5	2	3	4	3	27
19	4	4	4	4	2	5	3	4	30
20	5	4	4	4	4	4	5	4	34
21	4	3	3	3	3	2	2	3	23
22	5	4	4	5	4	4	3	4	33
23	4	4	4	4	4	4	4	4	32
24	5	5	4	4	5	4	4	4	35
25	5	5	4	5	5	3	4	4	35
26	2	4	4	5	4	4	4	4	31
27	5	5	4	5	3	3	4	4	33
28	5	4	5	4	4	3	3	5	33
29	4	5	4	4	4	3	5	4	33
30	4	3	3	5	4	4	4	3	30
31	4	5	4	4	5	5	4	5	36
32	4	5	5	4	5	5	5	3	36
33	5	4	4	5	4	5	4	4	35
34	5	5	5	5	5	4	5	3	37
35	5	3	3	5	3	4	3	4	30
36	4	3	3	4	3	3	3	4	27
37	4	3	4	4	3	3	4	4	29
38	4	4	4	4	4	3	4	2	29
39	4	4	3	4	4	4	3	4	30
40	3	3	4	3	3	3	4	3	26
41	5	5	5	5	5	4	5	3	37
42	3	2	3	3	2	2	3	3	21
43	4	5	3	4	5	4	3	3	31
44	3	4	4	3	4	3	4	4	29
45	4	4	4	4	4	3	4	4	31
46	4	3	5	4	3	3	5	3	30

47	3	3	4	3	3	3	4	5	28
48	3	2	3	3	2	4	3	3	23
49	3	4	4	3	4	4	3	4	29
50	3	4	3	3	4	4	4	3	28
51	4	3	4	4	3	4	4	4	30
52	3	4	2	3	4	3	3	2	24
53	4	5	4	4	5	5	5	4	36
54	2	3	5	2	3	3	2	4	24
55	4	3	5	4	3	4	5	5	33
56	3	4	5	3	4	3	4	5	31
57	3	4	4	3	4	4	4	5	31
58	3	5	3	3	5	4	3	4	30
59	5	4	5	4	5	4	5	4	36
60	4	4	3	3	4	4	4	3	29
61	4	5	3	4	4	5	5	3	33
62	4	5	4	4	4	5	5	3	34
63	5	4	4	4	5	4	5	4	35
64	5	5	5	5	5	5	4	3	37
65	5	3	4	3	5	3	4	4	31
66	4	3	3	4	4	3	3	2	26
67	4	3	4	5	4	3	3	4	30
68	4	4	3	5	4	4	3	3	30
69	4	4	4	4	4	4	4	3	31
70	3	3	2	4	3	3	3	3	24
71	5	5	4	5	5	5	4	3	36
72	3	2	5	4	3	2	2	4	25
73	4	5	5	5	4	5	4	4	36
74	3	4	5	3	3	4	3	4	29
75	4	4	4	4	4	4	3	4	31
76	4	3	3	4	4	4	4	3	29
77	3	3	5	5	4	5	3	5	33
78	3	2	3	2	2	3	4	3	22
79	3	4	4	5	4	3	4	4	31
80	3	4	3	4	3	4	4	3	28
81	4	3	4	4	3	4	3	4	29
82	3	4	4	3	3	5	3	4	29
83	5	5	3	3	3	4	3	4	30
84	5	3	3	2	4	3	4	2	26
85	4	3	4	4	4	4	4	4	31

86	4	4	3	4	3	3	3	3	27
87	3	4	5	5	5	4	4	5	35
88	3	5	2	3	3	3	3	2	24
89	5	4	4	4	4	4	3	4	32
90	5	5	4	4	4	4	4	4	34
91	5	4	4	4	4	4	4	4	33
92	5	4	4	4	5	4	4	4	34
93	5	5	5	5	4	4	5	5	38
94	4	5	4	5	5	5	5	4	37
95	5	5	5	5	5	5	4	3	37
96	5	4	4	4	5	5	3	5	35
97	5	4	4	5	5	5	3	3	34
98	4	5	5	5	4	5	5	4	37
99	5	3	3	5	3	4	4	4	31
100	4	4	2	2	5	4	3	4	28
JUMLAH	400	390	373	398	390	379	378	357	3065

3. HASIL JAWABAN RESPONDEN BUDAYA ORGANISASI X3 100 DATA

NO RESPONDEN	BUTIR PERNYATAAN										TOTAL SKOR
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	5	5	4	4	5	4	3	3	4	4	41
2	5	4	5	4	4	5	4	5	3	4	43
3	3	5	4	4	3	4	4	3	5	3	38
4	5	5	4	5	4	3	3	3	4	4	40
5	3	4	3	3	4	3	3	3	5	4	35
6	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	43
7	4	4	3	5	2	3	3	3	3	2	32
8	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	44
9	3	3	4	2	3	3	4	4	4	3	33
10	4	5	4	4	5	3	3	3	5	5	41
11	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	25
12	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	42
13	4	3	5	2	4	4	3	4	2	4	35
14	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	42
15	5	4	4	4	3	3	3	3	5	3	37
16	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	36
17	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	28

18	4	4	3	3	3	4	5	4	5	3	38
19	4	4	5	4	3	3	3	3	4	3	36
20	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	38
21	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
22	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	45
23	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5	44
24	4	3	4	4	4	4	3	3	5	4	38
25	4	4	4	4	4	5	3	3	5	4	40
26	4	5	2	4	4	5	4	3	2	4	37
27	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	41
28	3	2	3	3	3	4	3	3	5	3	32
29	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	46
30	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	29
31	5	3	4	5	5	3	3	5	5	4	42
32	2	5	5	3	2	5	2	3	4	4	35
33	5	5	4	5	2	5	2	2	2	3	35
34	5	3	5	3	3	4	3	3	3	4	36
35	5	4	5	3	4	5	5	3	3	5	42
36	5	5	2	5	5	3	2	5	2	3	37
37	2	4	5	5	4	5	2	5	2	2	36
38	5	5	4	4	5	4	3	3	4	4	41
39	5	4	5	4	4	5	4	5	3	4	43
40	3	5	4	4	3	4	4	3	5	3	38
41	5	5	4	5	4	3	3	3	4	4	40
42	3	4	3	3	4	3	3	3	5	4	35
43	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	43
44	4	4	3	5	2	3	3	3	3	2	32
45	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	44
46	3	3	4	2	3	3	4	4	4	3	33
47	4	5	4	4	5	3	3	3	5	5	41
48	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	25
49	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	42
50	4	3	5	2	4	4	3	4	2	4	35
51	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	42
52	5	4	4	4	3	3	3	3	5	3	37
53	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	36
54	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	28
55	4	4	3	3	3	4	5	4	5	3	38
56	4	4	5	4	3	3	3	3	4	3	36
57	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	38

58	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
59	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	45
60	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5	44
61	4	3	4	4	4	4	3	3	5	4	38
62	4	4	4	4	4	5	3	3	5	4	40
63	4	5	2	4	4	5	4	3	2	4	37
64	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	41
65	3	2	3	3	3	4	3	3	5	3	32
66	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	46
67	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	29
68	5	3	4	5	5	3	3	5	5	4	42
69	2	5	5	3	2	5	2	3	4	4	35
70	5	5	4	5	2	5	2	2	2	3	35
71	5	3	5	3	3	4	3	3	3	4	36
72	5	4	5	3	4	5	5	3	3	5	42
73	5	5	2	5	5	3	2	5	2	3	37
74	2	4	5	5	4	5	2	5	2	2	36
75	5	3	5	3	5	3	3	4	3	3	37
76	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	42
77	3	2	5	5	4	5	5	5	5	5	44
78	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	40
79	2	4	5	3	2	4	3	5	3	3	34
80	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	45
81	5	3	4	3	5	3	4	4	3	3	37
82	4	3	3	4	4	3	3	2	4	4	34
83	4	3	5	5	4	3	4	4	3	4	39
84	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	33
85	3	4	5	3	4	5	4	4	5	5	42
86	3	5	5	4	2	3	5	2	3	3	35
87	5	3	3	5	3	3	4	5	5	3	39
88	4	3	4	5	2	4	4	5	4	2	37
89	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	44
90	4	5	4	5	2	5	5	5	3	5	43
91	4	5	2	4	4	4	4	5	2	4	38
92	5	3	5	5	5	4	5	4	2	5	43
93	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	39
94	5	5	5	4	4	2	5	4	5	4	43
95	4	5	4	3	4	5	4	2	4	4	39
96	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	42
97	5	4	2	4	4	3	4	5	4	4	39
98	4	5	4	3	4	4	4	5	2	4	39

99	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	46
100	3	5	3	3	2	4	3	3	3	3	32
JUMLAH	406	394	393	395	372	391	356	367	384	373	3831

4. HASIL JAWABAN RESPONDEN KEPUASAN KERJA Y 100 DATA

NO RESPONDEN	BUTIR PERNYATAAN										TOTAL SKOR
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	5	3	4	5	5	3	3	5	5	4	42
2	2	5	5	3	2	5	2	3	4	4	35
3	5	5	4	5	2	5	2	2	2	3	35
4	5	3	5	3	3	4	3	3	3	4	36
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
6	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
7	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	39
8	5	3	2	4	3	5	3	3	3	4	35
9	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	42
10	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	31
11	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	36
12	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
13	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	21
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	21
15	5	4	5	4	4	4	4	4	4	2	40
16	2	3	4	3	3	5	3	3	3	4	33
17	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	31
18	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	41
19	4	3	5	3	3	3	3	3	3	5	35
20	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48
21	3	2	2	2	2	5	2	2	2	3	25
22	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	34
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
25	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	39
26	5	3	4	4	3	3	3	3	3	5	36
27	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	40
28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	30
29	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	47
30	5	3	4	4	3	3	3	3	3	4	35
31	2	3	5	5	2	4	5	3	2	4	35

32	4	3	2	4	3	5	3	5	3	4	36
33	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	43
34	4	5	4	5	3	5	4	4	3	3	40
35	4	5	5	3	5	5	5	4	4	5	45
36	4	3	4	5	4	4	3	5	4	4	40
37	3	4	5	5	4	4	4	5	4	2	40
38	4	4	3	4	3	5	3	4	5	2	37
39	4	4	3	4	5	3	2	5	4	3	37
40	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	47
41	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	45
42	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	44
43	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	46
44	3	4	4	4	4	3	4	4	2	4	36
45	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	47
46	4	3	4	4	5	4	4	4	2	4	38
47	5	4	5	4	5	5	3	4	5	5	45
48	4	3	4	5	3	4	5	5	2	4	39
49	5	3	5	5	4	5	5	4	5	5	46
50	4	4	2	5	4	3	4	5	4	4	39
51	4	4	5	4	3	4	5	5	2	4	40
52	4	5	4	5	5	2	5	3	5	5	43
53	5	4	4	3	4	4	2	4	3	4	37
54	5	5	4	2	5	3	5	4	5	5	43
55	4	4	3	5	2	4	4	5	4	2	37
56	5	5	4	5	3	3	3	5	5	3	41
57	5	3	3	5	3	3	4	5	5	3	39
58	4	3	4	5	2	4	4	5	4	2	37
59	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	44
60	4	5	4	5	2	5	5	5	3	5	43
61	4	5	2	4	4	4	4	5	2	4	38
62	5	3	5	5	5	4	5	4	2	5	43
63	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	39
64	5	5	5	4	4	2	5	4	5	4	43
65	4	5	4	3	4	5	4	2	4	4	39
66	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	42
67	5	4	2	4	4	3	4	5	4	4	39
68	4	5	4	3	4	4	4	5	2	4	39
69	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	46
70	5	4	5	5	4	2	4	4	2	4	39
71	4	4	5	3	5	5	4	5	5	5	45
72	5	3	4	5	3	3	3	5	5	3	39

73	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	46
74	4	5	4	4	2	4	5	4	4	4	40
75	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	47
76	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	39
77	4	4	2	4	2	5	2	4	4	2	33
78	5	5	4	3	5	5	5	3	5	5	45
79	2	4	2	4	4	2	4	4	2	4	32
80	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	45
81	4	5	4	4	5	4	2	4	4	4	40
82	4	3	2	4	3	5	3	3	3	4	34
83	5	4	2	5	4	2	5	5	4	4	40
84	4	2	4	5	4	2	4	2	2	4	33
85	5	3	5	4	5	3	5	3	5	5	43
86	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	47
87	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	41
88	5	2	2	4	3	3	3	5	5	3	35
89	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	47
90	4	4	2	4	4	5	4	2	4	4	37
91	5	4	4	5	5	2	5	5	5	5	45
92	4	2	4	4	3	2	4	4	2	3	32
93	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	34
94	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
95	3	4	3	4	5	3	5	4	4	5	40
96	4	5	2	5	5	4	5	3	4	5	42
97	5	5	3	4	5	3	5	5	5	4	44
98	3	4	4	2	4	4	4	3	3	4	35
99	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	47
100	4	5	2	4	4	3	5	4	4	3	38
JUMLAH	426	396	378	410	384	388	391	400	380	398	3951

Lampiran 3

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	98	98.0	98.0	98.0
Valid Perempuan	2	2.0	2.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-25	49	49.0	49.0	49.0
Valid 26-30	37	37.0	37.0	86.0
Valid 31-35	5	5.0	5.0	91.0
Valid >36	9	9.0	9.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-3	31	31.0	31.0	31.0
Valid 4-7	59	59.0	59.0	90.0
Valid >8	10	10.0	10.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA	88	88.0	88.0	88.0
Valid D3	2	2.0	2.0	90.0
Valid S1	10	10.0	10.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Lampiran 4

1. Deskripsi Jawaban Responden Komunikasi

X1.P1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	11	11,0	11,0	11,0
3	33	33,0	33,0	44,0
4	38	38,0	38,0	82,0
5	18	18,0	18,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X1.P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	12	12,0	12,0	12,0
3	35	35,0	35,0	47,0
4	37	37,0	37,0	84,0
5	16	16,0	16,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X1.P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	7	7,0	7,0	7,0
3	34	34,0	34,0	41,0
4	43	43,0	43,0	84,0
5	16	16,0	16,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X1.P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	7	7,0	7,0	7,0
3	25	25,0	25,0	32,0
4	41	41,0	41,0	73,0
5	27	27,0	27,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X1.P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	4	4,0	4,0	4,0
3	26	26,0	26,0	30,0
Valid 4	47	47,0	47,0	77,0
5	23	23,0	23,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X1.P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	9	9,0	9,0	9,0
3	31	31,0	31,0	40,0
Valid 4	38	38,0	38,0	78,0
5	22	22,0	22,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X1.P7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	8	8,0	8,0	8,0
3	31	31,0	31,0	39,0
Valid 4	40	40,0	40,0	79,0
5	21	21,0	21,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X1.P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	8	8,0	8,0	8,0
3	28	28,0	28,0	36,0
Valid 4	35	35,0	35,0	71,0
5	29	29,0	29,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X1.P9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	11	11,0	11,0	11,0
3	31	31,0	31,0	42,0
Valid 4	39	39,0	39,0	81,0
5	19	19,0	19,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X1.P10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	8	8,0	8,0	8,0
3	34	34,0	34,0	42,0
Valid 4	41	41,0	41,0	83,0
5	17	17,0	17,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

KOMUNIKASI

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
21	1	1,0	1,0	1,0
23	1	1,0	1,0	2,0
26	1	1,0	1,0	3,0
28	1	1,0	1,0	4,0
29	1	1,0	1,0	5,0
30	1	1,0	1,0	6,0
31	3	3,0	3,0	9,0
32	9	9,0	9,0	18,0
33	6	6,0	6,0	24,0
Valid 34	5	5,0	5,0	29,0
35	8	8,0	8,0	37,0
36	8	8,0	8,0	45,0
37	7	7,0	7,0	52,0
38	7	7,0	7,0	59,0
39	9	9,0	9,0	68,0
40	5	5,0	5,0	73,0
41	3	3,0	3,0	76,0
42	8	8,0	8,0	84,0
43	6	6,0	6,0	90,0
44	2	2,0	2,0	92,0

45	3	3,0	3,0	95,0
47	3	3,0	3,0	98,0
49	1	1,0	1,0	99,0
50	1	1,0	1,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

2. Deskripsi Jawaban Responden Kepemimpinan Transformasional

X2.P1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	5	5,0	5,0	5,0
3	23	23,0	23,0	28,0
Valid 4	39	39,0	39,0	67,0
5	33	33,0	33,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X2.P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	7	7,0	7,0	7,0
3	24	24,0	24,0	31,0
Valid 4	41	41,0	41,0	72,0
5	28	28,0	28,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X2.P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	1	1,0	1,0	1,0
2	8	8,0	8,0	9,0
Valid 3	29	29,0	29,0	38,0
4	41	41,0	41,0	79,0
5	21	21,0	21,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X2.P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	9	9,0	9,0	9,0
3	19	19,0	19,0	28,0
Valid 4	37	37,0	37,0	65,0
5	35	35,0	35,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X2.P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	6	6,0	6,0	6,0
3	24	24,0	24,0	30,0
Valid 4	44	44,0	44,0	74,0
5	26	26,0	26,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X2.P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	7	7,0	7,0	7,0
3	27	27,0	27,0	34,0
Valid 4	46	46,0	46,0	80,0
5	20	20,0	20,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X2.P7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	5	5,0	5,0	5,0
3	32	32,0	32,0	37,0
Valid 4	43	43,0	43,0	80,0
5	20	20,0	20,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X2.P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	1	1,0	1,0	1,0
2	9	9,0	9,0	10,0
3	33	33,0	33,0	43,0
4	46	46,0	46,0	89,0
5	11	11,0	11,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

GAYA KEPEMIMPINAN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
16	1	1,0	1,0	1,0
21	2	2,0	2,0	3,0
22	1	1,0	1,0	4,0
23	3	3,0	3,0	7,0
24	4	4,0	4,0	11,0
25	2	2,0	2,0	13,0
26	3	3,0	3,0	16,0
27	4	4,0	4,0	20,0
28	5	5,0	5,0	25,0
29	10	10,0	10,0	35,0
30	12	12,0	12,0	47,0
31	11	11,0	11,0	58,0
32	3	3,0	3,0	61,0
33	11	11,0	11,0	72,0
34	7	7,0	7,0	79,0
35	8	8,0	8,0	87,0
36	6	6,0	6,0	93,0
37	6	6,0	6,0	99,0
38	1	1,0	1,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

3. Deskripsi Jawaban Responden Budaya Organisasi

X3.P1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	7	7,0	7,0	7,0
3	21	21,0	21,0	28,0
4	31	31,0	31,0	59,0
5	41	41,0	41,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X3.P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	3,0	3,0	3,0
3	27	27,0	27,0	30,0
4	43	43,0	43,0	73,0
5	27	27,0	27,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X3.P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	9	9,0	9,0	9,0
3	19	19,0	19,0	28,0
4	42	42,0	42,0	70,0
5	30	30,0	30,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X3.P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	4,0	4,0	4,0
3	28	28,0	28,0	32,0
4	37	37,0	37,0	69,0
5	31	31,0	31,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X3.P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	15	15,0	15,0	15,0
3	20	20,0	20,0	35,0
Valid 4	43	43,0	43,0	78,0
5	22	22,0	22,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X3.P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	1,0	1,0	1,0
3	29	29,0	29,0	30,0
Valid 4	48	48,0	48,0	78,0
5	22	22,0	22,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X3.P7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	13	13,0	13,0	13,0
3	37	37,0	37,0	50,0
Valid 4	31	31,0	31,0	81,0
5	19	19,0	19,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X3.P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	7	7,0	7,0	7,0
3	41	41,0	41,0	48,0
Valid 4	30	30,0	30,0	78,0
5	22	22,0	22,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X3.P9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	17	17,0	17,0	17,0
3	16	16,0	16,0	33,0
Valid 4	33	33,0	33,0	66,0
5	34	34,0	34,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

X3.P10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	9	9,0	9,0	9,0
3	27	27,0	27,0	36,0
Valid 4	46	46,0	46,0	82,0
5	18	18,0	18,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

BUDAYA ORGANISASI

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
25	2	2,0	2,0	2,0
28	2	2,0	2,0	4,0
29	2	2,0	2,0	6,0
32	5	5,0	5,0	11,0
33	3	3,0	3,0	14,0
34	2	2,0	2,0	16,0
35	9	9,0	9,0	25,0
36	8	8,0	8,0	33,0
37	9	9,0	9,0	42,0
Valid 38	9	9,0	9,0	51,0
39	6	6,0	6,0	57,0
40	5	5,0	5,0	62,0
41	8	8,0	8,0	70,0
42	11	11,0	11,0	81,0
43	7	7,0	7,0	88,0
44	6	6,0	6,0	94,0
45	3	3,0	3,0	97,0
46	3	3,0	3,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

4. Deskripsi Jawaban Responden Komunikasi

Y.P1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	7	7,0	7,0	7,0
3	6	6,0	6,0	13,0
4	41	41,0	41,0	54,0
5	46	46,0	46,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Y.P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	6,0	6,0	6,0
3	25	25,0	25,0	31,0
4	36	36,0	36,0	67,0
5	33	33,0	33,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Y.P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	17	17,0	17,0	17,0
3	13	13,0	13,0	30,0
4	45	45,0	45,0	75,0
5	25	25,0	25,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Y.P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	5	5,0	5,0	5,0
3	17	17,0	17,0	22,0
4	41	41,0	41,0	63,0
5	37	37,0	37,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Y.P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	11	11,0	11,0	11,0
3	23	23,0	23,0	34,0
Valid 4	37	37,0	37,0	71,0
5	29	29,0	29,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Y.P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	10	10,0	10,0	10,0
3	22	22,0	22,0	32,0
Valid 4	38	38,0	38,0	70,0
5	30	30,0	30,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Y.P7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	11	11,0	11,0	11,0
3	21	21,0	21,0	32,0
Valid 4	34	34,0	34,0	66,0
5	34	34,0	34,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Y.P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	7	7,0	7,0	7,0
3	21	21,0	21,0	28,0
Valid 4	37	37,0	37,0	65,0
5	35	35,0	35,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Y.P9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	16	16,0	16,0	16,0
3	18	18,0	18,0	34,0
Valid 4	36	36,0	36,0	70,0
5	30	30,0	30,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Y.P10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	10	10,0	10,0	10,0
3	14	14,0	14,0	24,0
Valid 4	44	44,0	44,0	68,0
5	32	32,0	32,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

KEPUASAN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
21	2	2,0	2,0	2,0
25	1	1,0	1,0	3,0
30	1	1,0	1,0	4,0
31	2	2,0	2,0	6,0
32	2	2,0	2,0	8,0
33	3	3,0	3,0	11,0
34	3	3,0	3,0	14,0
35	8	8,0	8,0	22,0
36	5	5,0	5,0	27,0
Valid 37	6	6,0	6,0	33,0
38	3	3,0	3,0	36,0
39	12	12,0	12,0	48,0
40	10	10,0	10,0	58,0
41	6	6,0	6,0	64,0
42	5	5,0	5,0	69,0
43	7	7,0	7,0	76,0
44	3	3,0	3,0	79,0
45	7	7,0	7,0	86,0
46	4	4,0	4,0	90,0
47	7	7,0	7,0	97,0

48	1	1,0	1,0	98,0
49	2	2,0	2,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

LAMPIRAN 5

1. Hasil Uji Validitas Komunikasi

		Correlations										
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	KOMUNIKASI
X1.1	Pearson Correlation	1	,981**	,751**	,276	,666**	,533**	,540**	,284	,756**	,782**	,911**
	Sig. (1-tailed)		,000	,000	,070	,000	,001	,001	,064	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.2	Pearson Correlation	,981**	1	,760**	,272	,640**	,543**	,543**	,310*	,768**	,831**	,923**
	Sig. (1-tailed)	,000		,000	,073	,000	,001	,001	,048	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.3	Pearson Correlation	,751**	,760**	1	,288	,822**	,227	,528**	,442**	,594**	,937**	,878**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000		,061	,000	,114	,001	,007	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.4	Pearson Correlation	,276	,272	,288	1	,256	,032	,044	,453**	,142	,250	,432**
	Sig. (1-tailed)	,070	,073	,061		,086	,434	,409	,006	,226	,091	,009
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.5	Pearson Correlation	,666**	,640**	,822**	,256	1	,292	,468**	,157	,731**	,722**	,791**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,086		,059	,005	,204	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.6	Pearson Correlation	,533**	,543**	,227	,032	,292	1	,111	-,094	,416*	,277	,465**
	Sig. (1-tailed)	,001	,001	,114	,434	,059		,280	,310	,011	,069	,005

	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,540**	,543**	,528**	,044	,468**	,111	1	-,009	,550**	,575**	,604**	
X1.7	Sig. (1-tailed)	,001	,001	,001	,409	,005	,280		,480	,001	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,284	,310*	,442**	,453**	,157	-,094	-,009	1	,151	,474**	,457**	
X1.8	Sig. (1-tailed)	,064	,048	,007	,006	,204	,310	,480		,213	,004	,006	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,756**	,768**	,594**	,142	,731**	,416*	,550**	,151	1	,734**	,808**	
X1.9	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,226	,000	,011	,001	,213		,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,782**	,831**	,937**	,250	,722**	,277	,575**	,474**	,734**	1	,913**	
X1.10	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,091	,000	,069	,000	,004	,000		,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,911**	,923**	,878**	,432**	,791**	,465**	,604**	,457**	,808**	,913**	1	
KOMUNIKASI	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,009	,000	,005	,000	,006	,000	,000		
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

2. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional

		Correlations								GAYA KEPEMIMPINAN
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	
X2.1	Pearson Correlation	1	,114	,057	,453**	,089	,190	,203	,213	,501**
	Sig. (1-tailed)		,275	,383	,006	,319	,157	,141	,129	,002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.2	Pearson Correlation	,114	1	,431**	,233	,679**	,161	,063	,540**	,656**
	Sig. (1-tailed)	,275		,009	,107	,000	,197	,370	,001	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.3	Pearson Correlation	,057	,431**	1	,115	,295	,206	,170	,821**	,634**
	Sig. (1-tailed)	,383	,009		,273	,057	,137	,184	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.4	Pearson Correlation	,453**	,233	,115	1	,189	,327*	,293	,459**	,664**
	Sig. (1-tailed)	,006	,107	,273		,158	,039	,058	,005	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.5	Pearson Correlation	,089	,679**	,295	,189	1	,052	,091	,391*	,562**
	Sig. (1-tailed)	,319	,000	,057	,158		,393	,316	,016	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.6	Pearson Correlation	,190	,161	,206	,327*	,052	1	,375*	,229	,526**
	Sig. (1-tailed)	,157	,197	,137	,039	,393		,021	,112	,001

	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,203	,063	,170	,293	,091	,375*	1	,129	,479**
X2.7	Sig. (1-tailed)	,141	,370	,184	,058	,316	,021		,249	,004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,213	,540**	,821**	,459**	,391*	,229	,129	1	,786**
X2.8	Sig. (1-tailed)	,129	,001	,000	,005	,016	,112	,249		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,501**	,656**	,634**	,664**	,562**	,526**	,479**	,786**	1
GAYA KEPEMIMPINAN	Sig. (1-tailed)	,002	,000	,000	,000	,001	,001	,004	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

3. Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

		Correlations										BUDAYA ORGANISASI
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	
X3.1	Pearson Correlation	1	,470**	,436*	,552**	,480**	,183	,323	,408*	,038	,451*	,700**
	Sig. (2-tailed)		,009	,016	,002	,007	,332	,082	,025	,840	,012	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X3.2	Pearson Correlation	,470**	1	,128	,560**	,511**	,105	,196	,035	,146	,472**	,585**
	Sig. (2-tailed)	,009		,501	,001	,004	,580	,300	,854	,442	,009	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X3.3	Pearson Correlation	,436*	,128	1	,248	,332	,054	,146	,420*	,070	,332	,511**
	Sig. (2-tailed)	,016	,501		,185	,073	,776	,442	,021	,714	,073	,004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X3.4	Pearson Correlation	,552**	,560**	,248	1	,439*	,144	,199	,059	,210	,448*	,631**

X3.9	Pearson Correlation	,038	,146	,070	,210	,362*	,078	,285	-,026	1	,378*	,451*
	Sig. (2-tailed)	,840	,442	,714	,265	,049	,684	,127	,892		,039	,012
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X3.10	Pearson Correlation	,451*	,472**	,332	,448*	,980**	,395*	,371*	,294	,378*	1	,838**
	Sig. (2-tailed)	,012	,009	,073	,013	,000	,031	,044	,115	,039		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
BUDAYA ORGANISASI	Pearson Correlation	,700**	,585**	,511**	,631**	,832**	,450*	,625**	,529**	,451*	,838**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,004	,000	,000	,013	,000	,003	,012	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

4. Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

		Correlations										
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	KEPUASAN
Y1	Pearson Correlation	1	,157	,230	,455**	,324*	-,016	,284	,267	,198	-,009	,410*
	Sig. (1-tailed)		,204	,110	,006	,040	,466	,064	,077	,147	,480	,012
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y2	Pearson Correlation	,157	1	,407*	,772**	,592**	,681**	,666**	,669**	,725**	,468**	,820**
	Sig. (1-tailed)	,204		,013	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,005	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y3	Pearson Correlation	,230	,407*	1	,314*	,208	,188	,183	,273	,330*	,352*	,471**
	Sig. (1-tailed)	,110	,013		,045	,135	,160	,167	,072	,038	,028	,004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y4	Pearson Correlation	,455**	,772**	,314*	1	,776**	,491**	,711**	,776**	,748**	,517**	,887**
	Sig. (1-tailed)	,006	,000	,045		,000	,003	,000	,000	,000	,002	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y5	Pearson Correlation	,324*	,592**	,208	,776**	1	,326*	,928**	,982**	,928**	,527**	,889**
	Sig. (1-tailed)	,040	,000	,135	,000		,039	,000	,000	,000	,001	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y6	Pearson Correlation	-,016	,681**	,188	,491**	,326*	1	,411*	,383*	,427**	,403*	,570**
	Sig. (1-tailed)	,466	,000	,160	,003	,039		,012	,018	,009	,014	,001

	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,284	,666**	,183	,711**	,928**	,411*	1	,908**	,853**	,540**	,873**
Y7	Sig. (1-tailed)	,064	,000	,167	,000	,000	,012		,000	,000	,001	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,267	,669**	,273	,776**	,982**	,383*	,908**	1	,981**	,553**	,914**
Y8	Sig. (1-tailed)	,077	,000	,072	,000	,000	,018	,000		,000	,001	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,198	,725**	,330*	,748**	,928**	,427**	,853**	,981**	1	,558**	,906**
Y9	Sig. (1-tailed)	,147	,000	,038	,000	,000	,009	,000	,000		,001	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	-,009	,468**	,352*	,517**	,527**	,403*	,540**	,553**	,558**	1	,665**
Y10	Sig. (1-tailed)	,480	,005	,028	,002	,001	,014	,001	,001	,001		,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Pearson Correlation	,410*	,820**	,471**	,887**	,889**	,570**	,873**	,914**	,906**	,665**	1
KEPUASAN	Sig. (1-tailed)	,012	,000	,004	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

LAMPIRAN 6 Hasil Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics X1

Cronbach's Alpha	N of Items
,885	10

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics X2

Cronbach's Alpha	N of Items
,746	8

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics X3

Cronbach's Alpha	N of Items
,818	10

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics Y

Cronbach's Alpha	N of Items
,903	10

LAMPIRAN 7 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		KOMUNIKASI	GAYA KEPEMIMPINAN	BUDAYA ORGANISASI	KEPUASAN
N		100	100	100	100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	37,30	30,65	38,31	39,51
	Std. Deviation	5,248	4,314	4,609	5,460
Most Extreme Differences	Absolute	,066	,101	,100	,103
	Positive	,053	,061	,049	,055
	Negative	-,066	-,101	-,100	-,103
Kolmogorov-Smirnov Z		,663	1,011	1,003	1,028
Asymp. Sig. (2-tailed)		,772	,259	,267	,241

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

LAMPIRAN 8 Hasil Uji Homogenitas

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
KOMUNIKASI	,918	18	78	,560
GAYA KEPEMIMPINAN	1,442	18	78	,136
BUDAYA ORGANISASI	1,258	18	78	,239

LAMPIRAN 9 Uji Linieritas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			1549,407	23	67,366	3,653	,000
KEPUASAN * KOMUNIKASI	Between Groups	Linearity	720,485	1	720,485	39,068	,000
		Deviation from Linearity	828,922	22	37,678	2,043	,012
	Within Groups		1401,583	76	18,442		
Total			2950,990	99			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			812,793	18	45,155	1,711	,054
KEPUASAN * GAYA KEPEMIMPINAN	Between Groups	Linearity	135,043	1	135,043	5,116	,026
		Deviation from Linearity	677,750	17	39,868	1,510	,112
	Within Groups		2138,197	81	26,397		
Total			2950,990	99			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			397,039	17	23,355	,750	,743
KEPUASAN * BUDAYA ORGANISASI	Between Groups	Linearity	135,666	1	135,666	4,356	,040
		Deviation from Linearity	261,373	16	16,336	,524	,927
	Within Groups		2553,951	82	31,146		
Total			2950,990	99			

Lampiran 10 Hasil Uji Multikolonieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
	(Constant)	16,764	4,950				3,387	,001
1	KOMUNIKASI	,538	,107	,517	5,037	,000	,726	1,378
	GAYA KEPEMIMPINAN	-,123	,133	-,097	-,924	,358	,690	1,448
	BUDAYA ORGANISASI	,168	,108	,142	1,552	,124	,913	1,095

a. Dependent Variable: KEPUASAN

LAMPIRAN 11 Hasil Uji Regresi Berganda

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,515 ^a	,265	,242	4,752

a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	(Constant)	16,764	4,950			
1	KOMUNIKASI	,538	,107	,517	5,037	,000
	GAYA KEPEMIMPINAN	-,123	,133	-,097	-,924	,358
	BUDAYA ORGANISASI	,168	,108	,142	1,552	,124

a. Dependent Variable: KEPUASAN

LAMPIRAN 11 Hasil Uji Regresi Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,515 ^a	,265	,242	4,752

a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16,764	4,950		3,387	,001
	KOMUNIKASI	,538	,107	,517	5,037	,000
	GAYA KEPEMIMPINAN	-,123	,133	-,097	-,924	,358
	BUDAYA ORGANISASI	,168	,108	,142	1,552	,124

a. Dependent Variable: KEPUASAN

LAMPIRAN 12 Hasil Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20,337	3,441		5,911	,000
KOMUNIKASI	,514	,091	,494	5,626	,000

a. Dependent Variable: KEPUASAN

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	31,213	3,865		8,076	,000
GAYA KEPEMIMPINAN	,271	,125	,214	2,168	,033

a. Dependent Variable: KEPUASAN

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	29,781	4,509		6,604	,000
BUDAYA ORGANISASI	,254	,117	,214	2,173	,032

a. Dependent Variable: KEPUASAN

LAMPIRAN 13 Hasil Uji f

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	782,713	3	260,904	11,551	,000 ^b
Residual	2168,277	96	22,586		
Total	2950,990	99			

a. Dependent Variable: KEPUASAN

b. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN

LAMPIRAN 13 Hasil Uji f

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	782,713	3	260,904	11,551	,000 ^b
	Residual	2168,277	96	22,586		
	Total	2950,990	99			

a. Dependent Variable: KEPUASAN

b. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI, GAYA KEPEMIMPINAN

Lampiran 14

Tabel R

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449
87	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
88	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
89	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
90	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
91	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
92	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
93	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
94	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307
95	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290
96	0.1671	0.1986	0.2347	0.2591	0.3274
97	0.1663	0.1975	0.2335	0.2578	0.3258
98	0.1654	0.1966	0.2324	0.2565	0.3242
99	0.1646	0.1956	0.2312	0.2552	0.3226
100	0.1638	0.1946	0.2301	0.2540	0.3211

Lampiran 15

Tabel t

Pr df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127

54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374
101	0.67693	1.28999	1.66008	1.98373	2.36384	2.62539	3.17289
102	0.67690	1.28991	1.65993	1.98350	2.36346	2.62489	3.17206

Lampiran 16

Tabel F

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05															
df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.5	19.0	19.1	19.2	19.3	19.3	19.3	19.3	19.3	19.4	19.4	19.4	19.4	19.4	19.4
3	10.1	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.0	3.2	2.8	2.5	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8
5	0	1	7	2	0	2	5	9	4	0	7	4	1	9	
47	4.0	3.2	2.8	2.5	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8
5	0	0	7	1	0	1	4	9	4	0	6	3	1	8	
48	4.0	3.1	2.8	2.5	2.4	2.2	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.9	1.8
4	9	0	7	1	9	1	4	8	3	9	6	3	0	8	
49	4.0	3.1	2.7	2.5	2.4	2.2	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.9	1.8
4	9	9	6	0	9	0	3	8	3	9	6	3	0	8	
50	4.0	3.1	2.7	2.5	2.4	2.2	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8
3	8	9	6	0	9	0	3	7	3	9	5	2	9	7	
51	4.0	3.1	2.7	2.5	2.4	2.2	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8
3	8	9	5	0	8	0	3	7	2	8	5	2	9	7	
52	4.0	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8
3	8	8	5	9	8	9	2	7	2	8	4	1	9	6	
53	4.0	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8
2	7	8	5	9	8	9	2	6	1	7	4	1	8	6	
54	4.0	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8
2	7	8	4	9	7	8	2	6	1	7	4	1	8	6	
55	4.0	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8
2	6	7	4	8	7	8	1	6	1	7	3	0	8	5	
56	4.0	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8
1	6	7	4	8	7	8	1	5	0	6	3	0	7	5	
57	4.0	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8
1	6	7	3	8	6	8	1	5	0	6	3	0	7	5	
58	4.0	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8
1	6	6	3	7	6	7	0	5	0	6	2	9	7	4	
59	4.0	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8
0	5	6	3	7	6	7	0	4	0	6	2	9	6	4	
60	4.0	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.1	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8
0	5	6	3	7	5	7	0	4	9	5	2	9	6	4	
61	4.0	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8
0	5	6	2	7	5	6	9	4	9	5	1	8	6	3	
62	4.0	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8
0	5	5	2	6	5	6	9	3	9	5	1	8	5	3	
63	3.9	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8
9	4	5	2	6	5	6	9	3	8	4	1	8	5	3	
64	3.9	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8
9	4	5	2	6	4	6	9	3	8	4	1	8	5	3	
65	3.9	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8
9	4	5	1	6	4	5	8	3	8	4	0	7	5	2	
66	3.9	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8
9	4	4	1	5	4	5	8	3	8	4	0	7	4	2	
67	3.9	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8
8	3	4	1	5	4	5	8	2	8	3	0	7	4	2	
68	3.9	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8
8	3	4	1	5	4	5	8	2	7	3	0	7	4	2	
69	3.9	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8
8	3	4	0	5	3	5	8	2	7	3	0	6	4	1	
70	3.9	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8
8	3	4	0	5	3	4	7	2	7	3	9	6	4	1	
71	3.9	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8
8	3	3	0	4	3	4	7	1	7	3	9	6	3	1	
72	3.9	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8
7	2	3	0	4	3	4	7	1	6	2	9	6	3	1	

73	3.9	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8
7	2	3	0	4	3	4	7	1	6	2	9	6	3	1	
74	3.9	3.1	2.7	2.5	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8
7	2	3	0	4	2	4	7	1	6	2	9	5	3	0	
75	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8
7	2	3	9	4	2	3	6	1	6	2	8	5	3	0	
76	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8
7	2	2	9	3	2	3	6	1	6	2	8	5	2	0	
77	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8
7	2	2	9	3	2	3	6	0	6	2	8	5	2	0	
78	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8
6	1	2	9	3	2	3	6	0	5	1	8	5	2	0	
79	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7
6	1	2	9	3	2	3	6	0	5	1	8	5	2	9	
80	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7
6	1	2	9	3	1	3	6	0	5	1	8	4	2	9	
81	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7
6	1	2	8	3	1	2	5	0	5	1	7	4	2	9	
82	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7
6	1	2	8	3	1	2	5	0	5	1	7	4	1	9	
83	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7
6	1	1	8	2	1	2	5	9	5	1	7	4	1	9	
84	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7
5	1	1	8	2	1	2	5	9	5	0	7	4	1	9	
85	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7
5	0	1	8	2	1	2	5	9	4	0	7	4	1	9	
86	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7
5	0	1	8	2	1	2	5	9	4	0	7	4	1	8	
87	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7
5	0	1	8	2	0	2	5	9	4	0	7	3	1	8	
88	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7
5	0	1	8	2	0	2	5	9	4	0	6	3	1	8	
89	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7
5	0	1	7	2	0	1	4	9	4	0	6	3	0	8	
90	3.9	3.1	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7
5	0	1	7	2	0	1	4	9	4	0	6	3	0	8	

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
91	3.9	3.10	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	1.9	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7
5			0	7	1	0	1	4	8	4	0	6	3	0	8
92	3.9	3.10	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8	1.7
4			0	7	1	0	1	4	8	4	9	6	3	0	8
93	3.9	3.09	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8	1.7
4			0	7	1	0	1	4	8	3	9	6	3	0	8
94	3.9	3.09	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8	1.7
4			0	7	1	0	1	4	8	3	9	6	3	0	7
95	3.9	3.09	2.7	2.4	2.3	2.2	2.1	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8	1.7
4			0	7	1	0	1	4	8	3	9	6	2	0	7
96	3.9	3.09	2.7	2.4	2.3	2.1	2.1	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8	1.7
4			0	7	1	9	1	4	8	3	9	5	2	0	7
97	3.9	3.09	2.7	2.4	2.3	2.1	2.1	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8	1.7
4			0	7	1	9	1	4	8	3	9	5	2	0	7

	2		8	4	9	7	8	1	5	1	6	3	0	7	5
128	3.9	3.07	2.6	2.4	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7	1.7
	2		8	4	9	7	8	1	5	1	6	3	0	7	5
129	3.9	3.07	2.6	2.4	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7	1.7
	1		7	4	8	7	8	1	5	0	6	3	0	7	4
130	3.9	3.07	2.6	2.4	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7	1.7
	1		7	4	8	7	8	1	5	0	6	3	0	7	4
131	3.9	3.07	2.6	2.4	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.7	1.7
	1		7	4	8	7	8	1	5	0	6	3	0	7	4
132	3.9	3.06	2.6	2.4	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.7	1.7	1.7
	1		7	4	8	7	8	1	5	0	6	3	9	7	4
133	3.9	3.06	2.6	2.4	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.7	1.7	1.7
	1		7	4	8	7	8	1	5	0	6	3	9	7	4
134	3.9	3.06	2.6	2.4	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.7	1.7	1.7
	1		7	4	8	7	8	1	5	0	6	3	9	7	4
135	3.9	3.06	2.6	2.4	2.2	2.1	2.0	2.0	1.9	1.9	1.8	1.8	1.7	1.7	1.7
	1		7	4	8	7	8	1	5	0	6	2	9	7	4