

**Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
Pada Sentra Pendidikan
PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Yogyakarta**

SKRIPSI



ditulis oleh

Nama : Refanidea Yudhatama
Nomor Mahasiswa : 00311151
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA**

2005

**Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
Pada Sentra Pendidikan
PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Yogyakarta**

SKRIPSI

ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna
memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen,
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia



oleh

Nama : Refanidea Yudhatama
Nomor Mahasiswa : 00311151
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA**

2005

Telah dipertahankan/diujikan dan disahkan
untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Nama : Refanidea Yudhatama
Nomor Mahasiswa : 00311151
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 16 Juni 2005

Disahkan oleh

Pembimbing Skripsi : Dra. Trias Setiawati, M.Si.

Penguji : Drs. Ansari Amani, MM.

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Indonesia



Suwarsono Muhammad, MA.

ABSTRAK

Lingkungan bisnis semakin menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan unsur dan aset perusahaan yang sangat penting. Berkarya dewasa ini dikatikan dengan pengakuan harkat dan martabat manusia sebagai insan politik, ekonomi, sosial dan sebagai individu yang khas. Perusahaan harus berupaya untuk memuaskan berbagai kepentingan dan kebutuhan karyawan. Pemuasan berbagai kepentingan dan kebutuhan tersebut mempunyai aspek-aspek yang sangat rumit dan beraneka ragam. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan individu tersebut, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan juga sebaliknya.

Menurut Robbins, kepuasan kerja karyawan akan tercapai bila ada kecocokan antara kebutuhan individu dengan budaya perusahaan. Yang dimaksud adalah budaya perusahaan yang dipegang dan dilakukan dalam kehidupan kerja karyawan. Budaya seperti ini akan mempunyai dampak yang positif bagi tercapainya kepuasan kerja karyawan dan peningkatan kinerja perusahaan.

Karakteristik budaya perusahaan diungkapkan melalui nilai-nilai utama yaitu asas tujuan, asas konsensus, asas keunggulan, asas kesatuan, asas prestasi, asas empirik, asas keakraban, asas integritas. Asas-asas budaya perusahaan tersebut kemudian akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Penulis memilih perusahaan Bank Rakyat Indonesia sebagai obyek penelitian karena BRI adalah bank tertua di Indonesia dengan usia 110 tahun, jaringan kantor unit hampir di setiap kecamatan di seluruh Indonesia, jumlah karyawan sangat besar, dan mempunyai budaya kerja baku yang disosialisasikan dengan baik kepada karyawannya.

Penelitian menggunakan metode analisis regresi linear berganda, uji serentak atau uji F, dan uji t dengan jumlah sampel 33 responden. Hasil kuesioner dan wawancara yang telah dilakukan penulis, diketahui bahwa ada pengaruh yang positif dari delapan asas budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil uji F menyatakan bahwa ada pengaruh budaya perusahaan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara bersama-sama variabel budaya perusahaan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 74,2%. Hasil uji t menyatakan bahwa asas integritas memberikan pengaruh yang dominan terhadap kepuasan kerja.

Kata Pengantar

Dengan mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan barokah serta hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan skripsi dengan judul, “Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Sentra Pendidikan PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Yogyakarta”, merupakan salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana (S1) pada Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia. Penulisan skripsi ini dapat diselesaikan karena adanya berbagai pihak yang telah membantu dan mendukung baik secara langsung maupun tidak langsung. Penulis mengucapkan terima kasih yang sangat besar kepada:

1. Bapak Drs. Suwarsono Muhammad, MA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.
2. Ibu Nur Fauziah selaku Ketua Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.
3. Ibu Drs. Trias Setiawati, M.Si. sebagai pembimbing Skripsi yang telah banyak membantu dan meluangkan waktu untuk bimbingan, saran dan nasehat yang diberikan.
4. Sendik BRI Yogyakarta. Bapak Junarto, Bapak H.M. Nuh Iriansyah, Mas Barkah Wajari, Bapak Sampurno, Mas Sokidi.

5. Ayah Muhammad Zaini, S.Sos. dan Ibunda Siti Latifah yang dengan tulus mencintai dan menyayangi, bijaksana, *giving best support, advice*, bersabar, mengajari arti hidup sederhana, dan mendoakan anak-anaknya meraih cita.
6. Primariana Yudhaningtyas, SE. wanita penuh kreativitas yang mengajarkan kedewasaan dan kesabaran. Kapan ada menu baru lagi? *Thanks for understand me..Don't give up!! You're tough woman sista!!*
7. Yuliza Khairunnisa, kamu *multi talented!* Kembangkan, belajar terus, *be more independent and go international lil' sista!! Thanks for make me laugh..*
8. *Management Community (MC) FE UII*, yang memberi banyak pelajaran berorganisasi, temen-temen mantan Pengurus Harian MC, maupun yang masih menjadi PH saat ini. *Keep our brothahood guys.. Nice to know ya...*
9. Maria Kumalasanti *describe as a radio DJ, right brain dominated, who believe with girl power, mind power, and longdistance relationship..*
Thanks for character: rain and butterfly..
10. Farrah Nastassya *describe as a nice person. Keep trying, be more struggle, independent and focus..*
11. Arif BW, Doni F, Niko DR, Gandha B, Ajeng SP, Ahmad 'oik' M, terimakasih atas dukungan moral saat aku *down, support* dan tawa indah kita. Komputer (arif&doni) selama komputerku di *upgrade*.
Linthang E.P atas kebersamaan indah ini, ideologi yang sama, *keep on rockin' brotha!!*
M. Azis '*my biker_bro*' for *extremely words you've told to me, many nights we've been through, and together dreamin' chopper owner.*

Angga lil' bro, for 'A to Z butterfly', for great I'tikaf in beautiful Ramadhan and introduced me: la tahzan innallaha ma anna..

Unggul Januarko, who came in 'last minute' of my thesis but help me Much. Makasih banget buat Unggul..

12. Blitz Digital Studio, *crew and community.. M. Ichsan for long discussion..*

13. Asri 'ica' Meikawati *my soulmate.. atas mengertimu.. for much much support, care, being my big motivator. Finally.. you believe in chemistry, you read La-tahzan, ica mau baca koran dan buku-buku tebal management..Good progress!! Finish your MM!! (cross border university?!) Be a shalihah woman.. what is shalihah in english?! Kidding..*

Kepada semua pihak yang telah banyak membantu dalam penulisan skripsi ini namun tidak bisa disebutkan satu persatu, penulis ucapkan terima kasih.

Penulis

Refanidea Yudhatama

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Sampul Depan Skripsi.....	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme.....	iii
Halaman Pengesahan Skripsi.....	iv
Halaman Pengesahan Ujian Skripsi.....	v
Abstrak.....	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel.....	xiv
Daftar Gambar.....	xvii
Daftar Grafik.....	xviii
Daftar Lampiran.....	xix

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	7
-------------------------------------	---

2.2 Landasan Teori.....	9
2.2.1 Pengertian Budaya.....	9
2.2.1.1 Konsepsi Budaya Perusahaan.....	12
2.2.1.2 Definisi Budaya Perusahaan.....	12
2.2.1.3 Proses Pembentukan Budaya.....	14
2.2.2 Kepuasan Kerja.....	19
2.2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	19
2.2.2.2 Teori-teori Kepuasan Kerja.....	22
2.2.2.3 Faktor-faktor Kepuasan Kerja.....	25
2.2.2.4 Hubungan Budaya Perusahaan Dengan Kepuasan Kerja.....	30
2.3 Rerangka Berpikir.....	32
2.4 Hipotesis.....	33

BAB III METOPEL

3.1 Lokasi Penelitian dan Gambaran Umum Perusahaan.....	34
3.1.1 Lokasi Penelitian.....	34
3.1.1.1 Tujuan, Tugas, dan Tanggung Jawab.....	35
3.1.1.2 Struktur Organisasi dan Tata Kerja.....	37
3.1.1.3 Peserta Diklat.....	42
3.1.2 Gambaran Umum Perusahaan	43
3.1.2.1 Sejarah Singkat Bank BRI.....	43
3.1.2.2 Visi dan Misi Bank BRI.....	44
3.1.2.3 Transformasi Budaya Korporat.....	44

3.1.2.4 Budaya Kerja BRI.....	46
3.2 Variabel Penelitian.....	47
3.3 Definisi Operasional Variabel.....	47
3.3.1 Parameter.....	50
3.4 Alat Pengumpul Data.....	57
3.4.1 Uji Instrumen Penelitian.....	58
3.4.1.1 Uji Validitas.....	59
3.4.1.2 Hasil Uji Validitas.....	60
3.4.1.3 Uji Reliabilitas.....	68
3.4.1.4 Hasil Uji Reliabilitas.....	69
3.5 Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	74
3.6 Populasi dan Sampel.....	76
3.7 Teknik Analisis.....	76
3.7.1 Analisis Kualitatif.....	76
3.7.2 Analisis Kuantitatif.....	76
3.7.2.1 Regresi Linier Berganda.....	77
 BAB IV ANALISIS DATA	
4.1 Karakteristik Demografik Responden.....	81
4.2 Hasil Tanggapan Responden.....	86
4.2.1 Faktor Budaya Perusahaan.....	88
4.2.2 Faktor Kepuasan Kerja.....	96
4.3 Analisis Kuantitatif.....	100

4.3.1 Analisis Statistik Deskriptif	100
4.3.2 Analisis Regresi Berganda.....	103
4.3.2.1 Analisis Korelasi Antar Variabel.....	104
4.3.2.2 Analisis Tabel <i>Variables Entered/Removed</i>	106
4.3.2.3 Analisis Tabel <i>Model Summary</i>	107
4.3.2.4 Analisis Uji F atau Uji Hipotesis 1.....	109
4.3.2.5 Uji t atau Uji Hipotesis 2.....	111
4.3.2.6 Diagnosa Kolinearitas.....	115
4.5 Analisa Kualitatif.....	116
4.5.1 Budaya Perusahaan.....	117
4.5.2 Kepuasan Kerja Karyawan.....	120
4.5.3 Kesimpulan Analisis Kualitatif.....	122
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	123
B. Saran-saran.....	124
DAFTAR PUSTAKA.....	125
LAMPIRAN.....	128

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Skor Pilihan Jawaban Kuesioner.....	58
3.2 Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Tujuan).....	60
3.3 Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Konsensus).....	61
3.4 Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Keunggulan).....	61
3.5 Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Kesatuan).....	62
3.6 Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Prestasi).....	62
3.7 Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Empirik).....	63
3.8 Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Keakraban).....	63
3.9 Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Integritas).....	64
3.10 Validitas Kepuasan Kerja (Faktor Pekerjaan).....	65
3.11 Validitas Kepuasan Kerja (Faktor Rekan Kerja).....	65
3.12 Validitas Kepuasan Kerja (Faktor Pendapatan dan Kesejahteraan Karyawan).....	66
3.13 Validitas Kepuasan Kerja (Faktor Promosi dan Pengembangan Karir).....	67
3.14 Validitas Kepuasan Kerja (Faktor Pimpinan atau Atasan).....	67
3.15 Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Tujuan).....	69
3.16 Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Konsensus).....	69
3.17 Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Keunggulan).....	70

3.18 Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Kesatuan).....	70
3.19 Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Prestasi).....	70
3.20 Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Empirik).....	71
3.21 Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Keakraban).....	71
3.22 Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Integritas).....	72
3.23 Reliabilitas Kepuasan Kerja (Faktor Pekerjaan).....	72
3.24 Reliabilitas Kepuasan Kerja (Faktor Rekan Kerja).....	72
3.25 Reliabilitas Kepuasan Kerja (Faktor Pendapatan dan Kesejahteraan Karyawan).....	73
3.26 Reliabilitas Kepuasan Kerja (Faktor Promosi dan Pengembangan Karir).....	73
3.27 Reliabilitas Kepuasan Kerja (Faktor Pimpinan atau Atasan).....	74
4.1 Jenis Kelamin Responden.....	81
4.2 Umur Responden.....	82
4.3 Lama Kerja Responden di BRI.....	83
4.4 Lama Kerja Responden di Sendik BRI.....	84
4.5 Jabatan Terakhir Responden.....	85
4.6 Tanggapan Responden Terhadap Budaya Perusahaan(F.Tujuan).....	87
4.7 Tanggapan Responden Terhadap Budaya Perusahaan (F. Konsensus).....	88
4.8 Tanggapan Responden Terhadap Budaya Perusahaan (F. Keunggulan)....	89
4.9 Tanggapan Responden Terhadap Budaya Perusahaan (F. Kesatuan).....	90
4.10 Tanggapan Responden Terhadap Budaya Perusahaan (F. Prestasi).....	91

4.11	Tanggapan Responden Terhadap Budaya Perusahaan (F. Empirik).....	92
4.12	Tanggapan Responden Terhadap Budaya Perusahaan (F. Keakraban).....	93
4.13	Tanggapan Responden Terhadap Budaya Perusahaan (F. Integritas).....	94
4.14	Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja (F. Pekerjaan).....	95
4.15	Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja (F. Rekan Kerja).....	96
4.16	Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja (F. Pendapatan dan Kesejahteraan).....	97
4.17	Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja (F. Promosi dan Pengembangan Karir).....	98
4.18	Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja (F. Pimpinan atau Atasan).....	99
4.19	Interval Skor Tanggapan Responden.....	101
4.20	Statistik Deskriptif.....	101
4.21	Korelasi Antar Variabel Bebas (X) dengan Variabel (Y).....	104
4.22	<i>Variables Entered/Removed</i>	106
4.23	<i>Model Summary</i>	107
4.24	ANOVA atau Uji F.....	109
4.25	Analisis Regresi Uji t Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja.....	111
4.26	<i>Collinearity Diagnostics</i>	115

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1. Proses Pembentukan Budaya Organisasi.....	15
1.2. Hubungan Budaya Perusahaan dengan Kepuasan Kerja.....	31
1.3. Rerangka Berpikir.....	32
1.4. Struktur Organisasi Sendik BRI.....	42
1.5. <i>Core Value</i> dan Bisnis.....	45

DAFTAR GRAFIK

Grafik	Halaman
4.1 Jenis Kelamin Responden.....	82
4.2 Umur Responden.....	83
4.3 Lama Kerja Responden di BRI.....	84
4.4 Lama Kerja Responden di Sendik BRI.....	85
4.5 Jabatan Terakhir Responden.....	86

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
A. Kuesioner Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja.....	128
B. Pertanyaan Wawancara.....	134
C. Frekuensi Demografik.....	138
D. Hasil Uji Validitas.....	140
E. Hasil Uji Reliabilitas.....	164
F. Regresi Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja.....	177
G. Tabel F dan Tabel t.....	184
H. Surat Pernyataan Telah Mengadakan Penelitian.....	186

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sejak awal tahun 1980-an budaya organisasi menjadi bahan pembicaraan sehari-hari berbagai kalangan. Terutama para praktisi bisnis, manajer dan akademisi. Diawali dengan munculnya buku *best seller* seperti "*In Search of Excellence*", (Peter and Waterman. Jr. 1982), kemudian popularitas budaya organisasi semakin tinggi. Saat itu seperti ada kesepakatan diantara mereka bahwa budaya organisasi merupakan sumber kekuatan baru dalam meningkatkan kinerja organisasi. (Sobirin 2002, hlm. 1).

Jika sebelumnya mereka hanya bertumpu pada perangkat keras organisasi (*hard system tools*) seperti strategi, struktur dan sistem, sejak itu kemudian mereka yakin bahwa organisasi juga memiliki peran yang tidak kalah penting.

Visi, misi, nilai-nilai perusahaan, tradisi, ritual dan acara-acara seremonial, yang sebelumnya tidak begitu mendapat tempat karena dianggap tidak mempunyai korelasi dengan kegiatan bisnis dan tidak memberi kontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan, kemudian dijadikan bagian tidak terpisahkan dari kehidupan sehari-hari perusahaan.

Paul Bate (1994) dalam Sobirin (2002, hlm. 17), bahwa *soft systems means hard system* dan *hard systems means soft systems*. Artinya komparabilitas *soft system* dan *hard system* tidak bisa dihindarkan jika perusahaan menginginkan kinerjanya meningkat.

Dewasa ini lingkungan bisnis semakin menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan unsur dan aset perusahaan yang sangat penting. Semakin disadari bahwa manusia tidak bisa diperlakukan sebagai salah satu alat produksi semata yang posisi dan statusnya disejajarkan dengan alat-alat produksi yang lain. Manusia tidak lagi didefinisikan dengan apa yang ia lakukan atau kerjakan, melainkan dengan apa yang ia hasilkan dalam menambah nilai organisasi terhadap pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

Berkarya dewasa ini dikaitkan dengan pengakuan harkat dan martabat manusia sebagai insan politik, insan ekonomi, insan sosial dan sebagai individu yang memiliki jati diri yang khas. Berangkat dari pandangan demikian, manajemen tampaknya semakin sadar bahwa perusahaan harus berupaya untuk memuaskan berbagai kepentingan dan kebutuhan karyawannya, baik yang sifatnya materi, sosial, status, psikologis dan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang. Pemuasan berbagai kepentingan dan kebutuhan tersebut mempunyai aspek-aspek yang sangat rumit dan beraneka ragam.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda satu dengan yang lainnya, sesuai dengan sistem nilai-nilai yang dianut atau berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan individu tersebut, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya, apabila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan individu tersebut, semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakan.

Apabila kepuasan kerja karyawan tercapai, maka karyawan akan merasa senang dalam bekerja. Dengan demikian, karyawan akan dapat melakukan tugasnya dengan baik dan secara tulus menjalankan hal-hal yang menjadi kewajibannya. Kepuasan kerja juga akan membawa dampak pada turnover, absensi, serikat kerja, kinerja karyawan, keterlambatan kerja, dan waktu-waktu luang yang ada.

Robbins (1996, hlm. 685) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja karyawan akan tercapai bila ada kecocokan antara kebutuhan individu dengan budaya perusahaan.

Budaya perusahaan yang dimaksud adalah budaya perusahaan yang kuat yaitu budaya yang dipegang dan dilakukan dalam kehidupan kerja oleh para karyawan atau mencakup semua karyawan. Budaya yang seperti ini akan mempunyai dampak yang positif bagi tercapainya kepuasan kerja karyawan dan peningkatan kinerja perusahaan. Robbins (1996, hlm. 687).

Budaya perusahaan menurut Schein (1985) dalam M. Armstrong (1990, hlm. 17) adalah pola asumsi yang telah ditemukan oleh suatu kelompok tertentu ditemukan atau dikembangkan untuk mempelajari cara mengatasi masalah-masalah adaptasi dari luar dan cara berintegrasi yang telah berfungsi dengan baik untuk dianggap untuk dapat berlaku dan karena itu harus diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memandang.

Pada tahun 1992, Kreitner (2003, hlm. 83) menemukan bahwa fungsi budaya perusahaan dalam kehidupan berorganisasi antara lain:

1. Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya
2. Memudahkan komitmen kolektif
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial
4. Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya

Budaya perusahaan dibentuk dari faktor-faktor yang terkandung di dalam perusahaan. Menurut Umezawa dalam Denison (1990, hlm. 78) terdapat beberapa elemen:

1. Ideologi perusahaan
2. Adat kebiasaan
3. Praktek kerja dalam perusahaan, meliputi hubungan antar karyawan dengan atasan dan integrasi karyawan dalam perusahaan.
4. Hal-hal yang tampak dalam perusahaan, mencakup identitas perusahaan: logo, seragam, dan *layout* kantor.

Dengan beberapa uraian diatas, maka faktor-faktor yang akan terpengaruh oleh adanya budaya perusahaan adalah kepuasan kerja karyawan. Karena respon karyawan terhadap budaya yang ada, akan diimplementasikan dalam bentuk kepuasan kerja karyawan yang nantinya akan berdampak baik pada kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya.

Hofstede (1997) dalam Sobirin (2002, hlm. 2), kebanyakan beranggapan bahwa budaya organisasi selalu berdampak positif terhadap kehidupan organisasi.

Padahal dalam realitanya, budaya sering menjadi variabel penghambat.

Penyebabnya seperti dikatakan Morgan (1997) dalam Sobirin (2002, hlm. 2), budaya organisasi yang terlalu kuat sering mendorong organisasi menjadi egosentrik, seolah-olah perusahaannya yang terbaik sehingga cenderung menyepelkan dan enggan mengakui keunggulan pesaing. Ini berarti, budaya organisasi dapat menjadi *asset* maupun *liability*.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis mengambil judul penelitian:

“Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Sentra Pendidikan Yogyakarta”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasar latar belakang masalah, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan perusahaan PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Sentra Pendidikan Yogyakarta.
2. Variabel budaya perusahaan manakah yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Sentra Pendidikan Yogyakarta.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Sentra Pendidikan Yogyakarta.

2. Mengetahui budaya perusahaan manakah yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Sendik Yogyakarta.

1.4 Manfaat penelitian

1. Bagi penulis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana untuk mempraktekkan teori-teori yang didapatkan di bangku kuliah terhadap masalah-masalah yang dihadapi perusahaan khususnya di bidang SDM.

2. Bagi perusahaan

Sebagai masukan bagi perusahaan dalam mengatur manajemen khususnya di bidang ketenagakerjaan.

3. Bagi kalangan akademis dan mahasiswa

Penelitian ini berguna sebagai tambahan pustaka bagi mereka yang ingin mempelajari lebih dalam tentang masalah budaya perusahaan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu:

1. Sulistyono. (1999). "Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Yogyakarta Katamso." Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.

Diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Hipotesis 1 terbukti, pembuktian ini bisa dilihat pada perhitungan F hit dimana $F_{hit} (162,661) \geq F_{tab} (2,54)$, artinya menunjukkan bahwa budaya perusahaan (ideologi perusahaan, adat dan kebiasaan, praktek kerja perusahaan, hal-hal yang terlihat dalam perusahaan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel tidak bebas (kepuasan kerja karyawan), hal ini ditunjukkan dengan nilai R squared sebesar 0,8201.

Sedangkan untuk mengetahui hubungan keeratan ditunjukkan dengan nilai R multipel sebesar 0,9056 yang berarti angka R mendekati 1 dengan demikian maka hubungan antara variabel bebas (budaya perusahaan) dengan variabel tidak bebas (kepuasan kerja karyawan) adalah kuat.

Hipotesis 2, terbukti, hal ini ditunjukkan oleh nilai r^2 dari X3 (praktek kerja perusahaan memiliki nilai r^2 terbesar yaitu 0,5985 sementara untuk nilai r^2 variabel bebas lainnya X1, X2, X4 masing-masing sebesar 0,4235 , 0,4086 , 0,4486. Artinya bahwa variabel X3 (praktek kerja perusahaan merupakan

faktor dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kanca Katamso Yogyakarta.

2. Novita Amalia. (2002). "Keberhasilan Budaya Perusahaan Ditinjau Dari Aspek Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sari Husada Tbk." Program Pasca Sarjana, Universitas Gajah Mada.

Diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Tingkat pemahaman terhadap persepsi nilai-nilai tentang budaya perusahaan sebagai berikut, asas tujuan adalah 71,81%; asas konsensus adalah 71,34%; asas keunggulan adalah 76,92%; asas prestasi adalah 75,06%; asas empirik adalah 73,45%; asas keakraban adalah 69,81%; asas integritas adalah 71,80% termasuk tinggi, bahkan untuk asas kesatuan termasuk sangat tinggi yaitu mencapai 89,74%.
- 2) Tingkat kepuasan karyawan di PT. Sari Husada termasuk tinggi, yaitu yang mencakup faktor pekerjaan sebesar 72,69%; faktor pimpinan atau atasan sebesar 73,59%; faktor teman sekerja sebesar 70,06%; dan faktor promosi sebesar 73,42%; sedangkan untuk faktor gaji sebesar 61,16% termasuk dalam kategori sedang. Walaupun demikian hal tersebut tidak menimbulkan penolakan dan demonstrasi dari karyawan.
- 3) Budaya perusahaan di PT. Sari Husada tergolong *strong culture*, karyawan perusahaan menerapkan nilai-nilai yang sama dengan perusahaan. Tidak adanya gejolak di dalam perusahaan juga dapat menjadi acuan bahwa budaya perusahaan membawa pengaruh positif bagi perusahaan.

4) Dari hasil uji-t, diketahui bahwa asas konsensus, asas kesatuan, asas prestasi, asas keakraban dan asas integritas dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kepuasan kerja karyawan. Asas tujuan, asas keunggulan dan asas empirik tidak signifikan karena kuesioner yang disebabkan mayoritas dijawab oleh karyawan dengan masa kerja kurang dari lima tahun (satu-dua tahun) sehingga mereka belum mengetahui makna

membicarakan kebudayaan berarti berbicara tentang sebuah signifier yang mempunyai makna arbitrer yang senantiasa bergoyang dan bergerak dinamis dalam masyarakat yang berstruktur dan bersejarah.

Kebudayaan menurut Umar Kayam (1996, hlm. 8) sebagai suatu proses dialektika yang dinamis. Ia bergerak berproses lewat dialog atau konflik atau tawar menawar antar berbagai tesis dan antitesis untuk kemudian mencapai penyesuaian yang disebut sintesis.

Definisi yang lebih sederhana diutarakan oleh Navis (1995, hlm. 3), budaya mempunyai makna 'tradisi' dan 'peradaban'. Arti tradisi terfokus pada aktivitas fisik, sedangkan peradaban terfokus pada sikap moral.

Clifford Geertz (1992, hlm. 3) mengemukakan bahwa:

Istilah kebudayaan sampai sekarang telah memiliki suatu reputasi yang kurang menguntungkan dalam kalangan antropologis karena banyaknya acuannya dan istilahnya terlalu sering menimbulkan kekaburan saat dipelajari.

Budaya suatu pola makna yang diteruskan secara historis yang terwujud dalam simbol-simbol, suatu sistem konsep-konsep yang diwariskan yang terungkap dalam bentuk-bentuk simbolis yang dengannya manusia berkomunikasi, melestarikan dan memperkembangkan pengetahuan mereka tentang kehidupan dan sikap terhadap kehidupan.

Kroeber dan Kluckhohn (1952, hal.188) mengemukakan, definisi luas dari kultur yaitu, kultur mengandung pola, eksplisit maupun implisit untuk perilaku yang dibutuhkan dan diwujudkan dalam simbol, menunjukkan hasil kelompok manusia secara berbeda, termasuk benda-benda hasil ciptaan manusia, inti utama dari kultur terdiri dari ide tradisional (turun temurun dan terseleksi) dan terutama pada nilai yang menyertai.

Sanderson (1995, hlm. 44) mengidentifikasikan budaya sebagai, seluruh karakteristik para anggota sebuah masyarakat, termasuk peralatan, pengetahuan dan cara berpikir bertindak yang terpolakan, yang dipelajari dan disebarakan serta bukan merupakan hasil dari pemikiran biologis.

Dalam monograf yang ditulisnya: *Culture: A critical Review of Concepts and Definitions*, Kroeber and Kluckhon (pp. 42-56) dalam Sobirin (2002, hlm. 3) diantaranya:

1. Ruth Benedict:*"That complex whole which include all habit acquired by man as a member of society."* (Keseluruhan kehidupan manusia yang kompleks yang meliputi semua kebiasaan manusia yang diperolehnya ebagai bagian dari keanggotaannya dalam masyarakat).
2. Malinowski:*"It (culture) obviously is the integral whole consisting of implements and consumers' goods, the constitutional charters for various social gorupings, of human ideas and crafts, belief and customs."* (Kultur adalah keseluruhan kehidupan manusia yang integral yang terdiri dari berbagai peralatan dan barang-barang konsumen, berbagai peraturan untuk kehidupan masyarakat, ide-ide dan hasil karya manusia, keyakinan dan kebiasaan manusia).
3. Parsons: *Culture...**"Consist in those pattern relative to behavior and the products of human action which may be inherited, that is passed on from generation independently of the biological genes."* (Kultur terdiri dari satu pola yang terkait dengan perilaku dan hasil tindakan manusia yang berlaku

turun-temurun dari satu generasi ke generasi berikutnya yang terpisah dari masalah keturunan).

Ahmad Sobirin (1997, hlm. 155), istilah budaya berasal dari disiplin antropologi sosial, namun para antropolog sendiri tidak ada kesepakatan tentang definisi budaya.

Pengertian budaya yang bervariasi tersebut diatas paling tidak menandakan dua hal menurut Bartunek dan Necochea (2000) dalam Sobirin (2002, hlm. 3):

1. Para antropolog yang sesungguhnya mempunyai legitimasi untuk mendefinisikan budaya, tidak sepakat untuk memberikan pengertian budaya secara baku
2. Tidak adanya kesepakatan tersebut sekaligus menegaskan bahwa realitas kehidupan manusia, yang menjadi pusat perhatian antropolog, tidak bisa dipahami secara *linier* dan *partial*, tetapi harus dipahami secara *holistic* dan *polycular*.

2.2.1.1 Konsepsi Budaya Perusahaan

2.2.1.2 Definisi budaya perusahaan:

Kreitner (2003, hlm. 79), budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Hofstede (1980) dalam Soepomo dan Indiranto (1998, hlm. 64-65), bahwa budaya perusahaan adalah seperangkat asumsi-asumsi dan keyakinan-keyakinan,

nilai-nilai dan persepsi yang dimiliki para anggota kelompok dalam suatu organisasi yang membentuk dan mempengaruhi sikap dan perilaku kelompok yang bersangkutan.

Stanley Davis (1984) dalam Sobirin (2000, hlm. 75), budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktikkan (*shared*) oleh anggota organisasi, sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri bagi organisasi bersangkutan dan menjadi dasar aturan berperilaku di dalam organisasi.

Schein (1985) dalam Michael Armstrong, (1990, hal.17)

Pola asumsi yang telah ditemukan oleh suatu kelompok tertentu ditemukan atau dikembangkan untuk mempelajari cara mengatasi masalah-masalah adaptasi dari luar dan cara berintegrasi yang telah berfungsi dengan baik untuk dianggap untuk dapat berlaku dan karena itu harus diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memandang.

Cushway dan Lodge (1995, hlm. 25), bahwa budaya perusahaan merupakan sistem nilai yang akan mempengaruhi cara-cara pekerjaan dan cara para pegawai berperilaku.

Gibson, Ivancevich, Donnelly (1996, hlm. 77), bahwa kultur organisasi adalah bauran nilai-nilai, kepercayaan, norma, dan pola perilaku dalam suatu organisasi. Sama dengan kepribadian seorang individu.

Robbins (2003, hlm. 305), tampaknya ada kesepakatan yang luas bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

2.2.1.3 Proses pembentukan budaya dan faktor pembentuknya:

Proses awal keberadaan budaya perusahaan menurut Luthans (1989, hlm. 196) adalah sebagai berikut:

1. Seorang pendiri punya ide untuk mendirikan perusahaan yang baru
2. Pendiri ini mengajak beberapa orang kunci dan menciptakan kelompok-kelompok saling bertukar pikiran tentang visi dengan pendiri
3. Dari visi-visi itu kemudian direalisasikan oleh pendiri dan kelompok kelompok inti tersebut.
4. Norma, nilai-nilai dan sumbu ini kemudian disebarkan kepada seluruh anggota organisasi dan anggota yang baru dan mulailah budaya perusahaan ini tercipta.

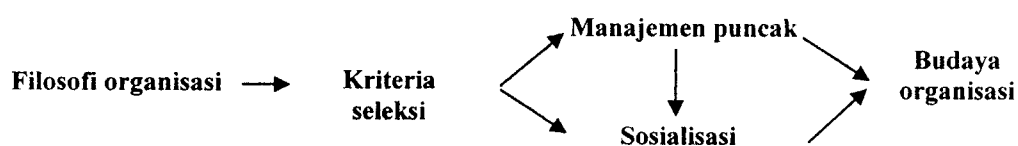
Pada dasarnya, Basu Swastha (1998, hlm. 4). sebuah perusahaan terdiri dari tiga kelompok yang berkepentingan terhadap keberadaan organisasi atau perusahaan:

- *stockholder*
- *stakeholder*
- karyawan/ buruh

Ketiga-tiganya mempunyai pandangan yang berbeda tentang perusahaan dan juga kepentingan yang berbeda. Dimana perbedaan pandangan dan kepentingan tersebut dapat menimbulkan kurangnya kemufakatan dalam mendefinisikan hubungan antara konsep tentang nilai-nilai pribadi dan konsep tujuan organisasi. Basu Swastha (1998, hlm. 9).

Proses penciptaan budaya terjadi dalam tiga cara. Pertama, para pendiri hanya mempekerjakan dan menjaga karyawan yang berpikir dan merasakan cara yang

mereka tempuh. Kedua, mereka mengindoktrinasi dan mensosialisasikan para karyawan ini dengan cara berpikir dan merasa mereka. Dan akhirnya perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai satu model peran yang mendorong karyawan untuk mengidentifikasi diri dengan mereka dan oleh karenanya menginternalisasikan keyakinan, nilai, dan asumsi-asumsi mereka. (Robbins, 2003, hlm. 315).



Gambar 1.1. Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Sumber: Robbins. S. P. (terj.) (2003). *Perilaku Organisasi*. Jilid 2. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia. Hlm. 322.

Gambar diatas meringkaskan bagaimana budaya suatu organisasi dibangun dan dipertahankan. Budaya asli diturunkan dari filasafat pendirinya, selanjutnya budaya ini sangat memengaruhi kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan karyawan.

Bagaimana karyawan harus disosialisasikan tergantung pada tingkat sukses yang dicapai dalam mencocokkan nilai-nilai karyawan baru dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi maupun pada preferensi manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi.

Menurut Umezawa dalam Denison (1990, hlm. 78), budaya perusahaan dibentuk dari faktor-faktor yang terkandung di dalam perusahaan:

1. Ideologi perusahaan

2. Adat kebiasaan
3. Praktek kerja dalam perusahaan, meliputi: hubungan antar karyawan dengan atasannya dan integrasi karyawan dengan perusahaan.
4. Hal-hal yang tampak dalam perusahaan mencakup, identitas perusahaan, seperti logo, seragam, dan *layout* kantor.

Kreitner (2003, hlm. 83), bahwa fungsi budaya perusahaan dalam kehidupan berorganisasi:

1. Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya
2. Memudahkan komitmen kolektif
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial
4. Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya

Robbins (2003, hlm. 311), bahwa budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi.

1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas; artinya, budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang.
4. Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Martin & Powera dalam Basu Swastha (1998, hlm. 5), bahwa keberadaan budaya perusahaan bisa dijelaskan dengan pendekatan fungsional sebagai berikut:

1. Budaya memberikan interpretasi tentang sejarah lembaga yang dapat digunakan oleh anggota untuk menguraikan bagaimana mereka diharapkan untuk berperilaku di masa depan.
2. Budaya dapat menciptakan kepatuhan terhadap nilai-nilai korporat atau falsafah manajemen sehingga karyawan merasa mereka bekerja untuk sesuatu yang mereka yakini.
3. Budaya dapat memberikan mekanisme pengendalian organisasional secara informal atau melarang beberapa pola perilaku.
4. Ada kemungkinan bahwa beberapa macam budaya korporat dikaitkan dengan produktivitas dan profitabilitas

Karakteristik budaya organisasi menurut Gibson (1996, hlm. 77):

1. Mempelajari: kultur diperlukan dan diwujudkan dalam belajar, observasi, dan pengalaman.
2. Saling berbagi: individu dalam kelompok, keluarga saling berbagi kultur.
3. Transgenerasi: merupakan kumulatif dan melampaui generasi satu ke generasi lain.
4. Persepsi pengaruh: membentuk perilaku dan struktur bagaimana seseorang menilai dunia.
5. Adaptasi: kultur didasarkan pada kapasitas seseorang berubah atau beradaptasi.

Karakteristik budaya perusahaan menurut Lawrence Miller (1987, hlm. 13), budaya perusahaan diungkapkan melalui nilai-nilai utama:

1. Asas tujuan

Seberapa jauh karyawan memahami tujuan yang hendak dicapai perusahaan.

2. Asas konsensus

Seberapa jauh perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk turut serta dalam pengambilan keputusan.

3. Asas keunggulan

Seberapa besar kemampuan perusahaan menumbuhkan sikap untuk selalu menjadi yang terbaik dan berprestasi lebih baik dari apa yang dilakukan sebelumnya.

4. Asas kesatuan

Sikap yang dilakukan perusahaan terhadap karyawannya. Dalam hal ini perusahaan bersikap adil dan tidak melakukan pemihakan kepada kelompok tertentu dalam perusahaan.

5. Asas prestasi

Sikap perusahaan terhadap prestasi kerja karyawannya.

6. Asas empirik

Sejauh mana perusahaan mau menggunakan bukti-bukti empirik dalam pengambilan keputusan.

7. Asas keakraban

Kondisi pergaulan sosial dalam perusahaan dan diantara karyawan perusahaan.

8. Asas integritas

Sejauh mana anggota perusahaan mau bekerjasama dengan sungguh-sungguh dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.2.2 Kepuasan Kerja

2.2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kreitner (2003, hlm. 87), bahwa kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.

Robbins (2003, hlm. 91), bahwa istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu; seseorang yang tak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu.

Moh. As'ad (1978, hlm. 62), bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif dan menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi kerja dan situasi kerja termasuk di dalam masalah finansial, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis.

Berbagai pengertian tentang kepuasan kerja antara lain dikemukakan oleh Moh As'ad (1995, hlm. 104):

a. Wexley dan Yukl

Kepuasan kerja adalah "*is the way on employee feels about his her job*" yang berarti perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

b. Vroom

Kepuasan kerja merupakan refleksi dari *job attitude* yang bernilai positif.

c. Hoppeck

Kepuasan kerja mempunyai penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

d. Tiffin

Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan.

e. Blum

Kepuasan kerja merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan.

Moh. As'ad (1995, hlm. 102), bahwa dalam bidang penelitian yang mempermasalahkan kepuasan kerja dalam suatu perusahaan itu ada tiga macam arah yang dapat dilihat:

1. Adanya usaha untuk menentukan faktor-faktor yang menjadi sumber kepuasan kerja serta kondisi-kondisi yang mempengaruhinya. Dengan mengetahui hal ini, maka selanjutnya dapat menciptakan kondisi-kondisi tertentu agar karyawan bisa lebih bergairah dan merasa bahagia dalam bekerja.
2. Adanya usaha untuk melihat bagaimana efek dari kepuasan kerja terhadap sikap dan tingkah laku orang terutama tingkah laku kerja seperti produktivitas, absentisme, kecelakaan akibat kerja, *labour turn over* dan sebagainya. Dengan

mengetahui hal ini maka selanjutnya dapat mengambil langkah-langkah yang tepat pada motivasi karyawan serta mencegah kelakuan-kelakuan yang dapat merugikan.

3. Dalam rangka mendapatkan rumusan atau definisi yang lebih tepat bersifat komprehensif mengenai kepuasan kerja itu sendiri.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda satu dengan yang lainnya, sesuai dengan sistem nilai-nilai yang dianut atau berlaku pada dirinya.

Wexley dan Yukl (1977) dalam Moh. As'ad (1995, hlm. 104), bahwa semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan individu tersebut, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Sebaliknya, apabila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan individu tersebut, semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakan.

Apabila kepuasan kerja karyawan tercapai, maka karyawan akan merasa senang dalam bekerja. Dengan demikian, karyawan akan dapat melakukan tugasnya dengan baik dan secara tulus menjalankan hal-hal yang menjadi kewajibannya. Kepuasan kerja juga akan membawa dampak pada *turnover*, absensi, serikat kerja, kinerja karyawan, keterlambatan kerja, dan waktu-waktu luang yang ada.

Dari beberapa pendapat diatas, pada dasarnya kepuasan kerja adalah tercapainya harapan dan keinginan (perasaan) terhadap hasil (pekerjaan).

2.2.2.2 Teori-teori kepuasan kerja

Teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal, menurut Wexley dan Yukl (1977) dalam Moh As'ad (1995, hlm. 104) adalah sebagai berikut:

1. *Discrepancy theory*

Teori ini pertama kali dipelajari oleh Porter (1961). Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (*difference between how much of something there should be and how much there "is now"*).

Kemudian Locke (1969) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung kepada *discrepancy* antara *should be (expectation, need values)* dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui kerja. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

Apabila yang didapat ternyata lebih besar dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Sebaliknya makin jauh kenyataan yang dirasakan itu dibawah standar minimum sehingga menjadi *negative discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

Menurut penelitian Wanous dan Lawler (1972) dalam Wexley dan Yukl, menemukan bahwa sikap karyawan terhadap pekerjaan tergantung bagaimana *discrepancy* itu dirasakannya.

2. *Equity Theory*

Equity theory dikembangkan oleh Adams (1963). Adapun pendahulu teori ini adalah Zaleznik (1958) dalam Locke (1969). Prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi, diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.

Menurut teori ini, elemen-elemen dari *equity* ada tiga, yaitu *input*, *outcomes*, *comparison person* dan *equity-inequity*, (Wexley dan Yukl, 1977). Yang dimaksud dengan *input* ialah segala sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai sumbangan terhadap pekerjaan. Yang dimaksud *outcomes* ialah segala sesuatu yang berharga, yang dirasakan karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya. Sedangkan *comparison person* ialah kepada orang lain dengan siapa karyawan membandingkan rasio *input-outcomes* yang dimilikinya.

3. *Two Factors Theory*

Prinsip teori ini adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda. Artinya, kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu.

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh seorang Herzberg dengan membagi situasi yang memengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok, yaitu: kelompok *satisfiers* atau motivator dan kelompok *dissatisfier* atau *hygiene factors*.

Satisfier (motivator) ialah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari *achievement, recognition, work it self, responsibility and advancement*. Dan dikatakan bahwa hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan.

Dissatisfier (hygiene factors) ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari: *company policy and administration, supervision technical, salary, interpersonal relations, working condition, job security, dan status* (Wexley dan Yukl, 1977). Perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

Menurut teori ini, perbaikan *salary* dan *working conditions* tidak akan menimbulkan kepuasan kerja tetapi hanya mengurangi ketidakpuasan. Selanjutnya menurut Herzberg bahwa yang bisa memacu orang untuk bekerja dengan baik dan bergairah (*motivator*) hanyalah kelompok *satisfier*.

Dari teori-teori kepuasan kerja yang diungkapkan diatas pada dasarnya mempunyai pengertian yang sama, yaitu bahwa kepuasan kerja akan tercapai bila karyawan merasa bahwa segala kebutuhan dan harapan pada suatu

pekerjaan telah terpenuhi atau bahkan hasil yang diperoleh melebihi dari semuanya itu.

2.2.2.3 Faktor-faktor kepuasan kerja

Menurut Harold E. Burt, dalam Hani Handoko (1998, hlm. 196), faktor-faktor kepuasan kerja adalah:

1. Faktor hubungan antar karyawan antara lain:
 - Hubungan antar manajer dan karyawan
 - Faktor fisik dan kondisi sosial
 - Hubungan sosial diantara karyawan
 - Sugesti dari teman kerja
 - Emosi dan situasi kerja
2. Faktor individual yang berhubungan dengan:
 - Sikap orang terhadap pekerjaannya
 - Umur orang sewaktu bekerja
 - Jenis kelamin
3. Faktor-faktor luar yang berhubungan dengan:
 - Faktor keluarga karyawan
 - Rekreasi
 - Pendidikan

Menurut Ghiselli dan Brown dalam T. Hani Handoko (1998, hlm. 196), faktor-faktor kepuasan kerja adalah:

1. Kedudukan (posisi)

Umumnya manusia menganggap bahwa seorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi, akan merasa lebih puas dari pada mereka bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah ternyata tidak benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaan yang mempengaruhi kepuasan kerja.

2. Pangkat (golongan)

Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyak akan dianggap sebagai kenaikan pangkat dan dapat merubah perilaku dan kepuasan.

3. Umur

Ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur. Umur 25-34 tahun dan umur 40-45 tahun adalah umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas.

4. Jaminan finansial dan jaminan sosial

Jaminan finansial dan sosial berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

5. Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pimpinan sangat penting.

Blum dalam Moh. As'ad (1995, hlm. 114), faktor-faktor kepuasan kerja adalah:

1. Faktor individual

Meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.

2. Faktor sosial

Meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berekreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.

3. Faktor utama dalam pekerjaan

Meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, kesempatan untuk maju, penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil.

Menurut Gilmer dalam Moh. As'ad (1995, hlm. 114), faktor-faktor kepuasan kerja adalah:

1. Kesempatan untuk maju

Ada tidaknya kesempatan memperoleh pengalaman dan peningkatan selama kerja.

2. Keamanan kerja

Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

3. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerja dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

5. Pengawasan (supervisi)

Bagi karyawan, supervisi dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya.

6. Faktor intrinsik dan pekerjaan

Sukar dan mudahnya kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7. Kondisi kerja

Termasuk disini adalah kondisi tempat, ventilasi, penyaliran, kantin dan tempat parkir.

8. Aspek sosial dalam pekerjaan

Faktor yang menunjang puas dan tidaknya dalam kerja

9. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dan pihak manajemen dapat menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaan.

10. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan apabila dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Dari pendapat-pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah tercapainya harapan dan keinginan dari hasil kerja, keinginan tersebut antara lain:

- a. Gaji yang memadai
- b. Tunjangan-tunjangan yang cukup
- c. Kondisi kerja yang sehat dan aman

- d. Kebijakan pimpinan yang sehat
- e. Hubungan antara teman yang baik
- f. Kepercayaan kepada karyawan
- g. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dijalankan
- h. Kesempatan untuk maju
- i. Organisasi atau tempat kerja yang dihargai masyarakat

Menurut Cranny (1992) dalam Novita. A (2002, hlm. 27), bahwa kepuasan kerja karyawan diungkapkan melalui aspek-aspek berdasarkan *Job Descriptive Index* (JDI) yang kemudian digunakan sebagai parameter, yaitu:

1. Pekerjaan

Meliputi beban kerja, kesesuaian minat, variasi pekerjaan, keamanan kerja, kebebasan bertindak, sarana penunjang kerja, dan lingkungan kerja.

2. Rekan kerja

Meliputi komunikasi dan keterbukaan, persaingan, kebersamaan, dukungan kelompok, penyelesaian masalah dan umpan balik.

3. Pendapatan dan kesejahteraan karyawan

Meliputi besar penghasilan, sistem penilaian kerja dan penghargaan, pemenuhan kebutuhan, dan fasilitas kerja.

4. Promosi dan pengembangan karir

Meliputi pendidikan dan pelatihan, kesempatan pengembangan diri, pemenuhan kebutuhan eksistensi diri dan reputasi, serta keadilan dalam sistem promosi.

5. Pengawasan (*supervisi*) oleh atasan

Meliputi cara dan kualitas pengawasan, keterbukaan sikap atasan serta dukungan dan perhatian atasan.

Setiap individu yang bekerja ingin mendapatkan gaji yang memadai dan tunjangan-tunjangan yang cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka sendiri dengan kemampuan atau keahliannya yang pada akhirnya dapat memberikan kemampuan kerja pada mereka.

Kondisi kerja yang sehat dan nyaman merupakan dambaan setiap orang di dalam bekerja. Apalagi bila didukung fasilitas dengan kantor yang elegan, peralatan kantor yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja yang sangat tinggi.

2.2.2.4 Hubungan Budaya Perusahaan dengan Kepuasan Kerja

R. Kreitner (2003, hlm. 87), bahwa budaya konstruktif adalah budaya di mana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang.

Robert Kreitner (2003, hlm. 91) mengemukakan berikut ini:

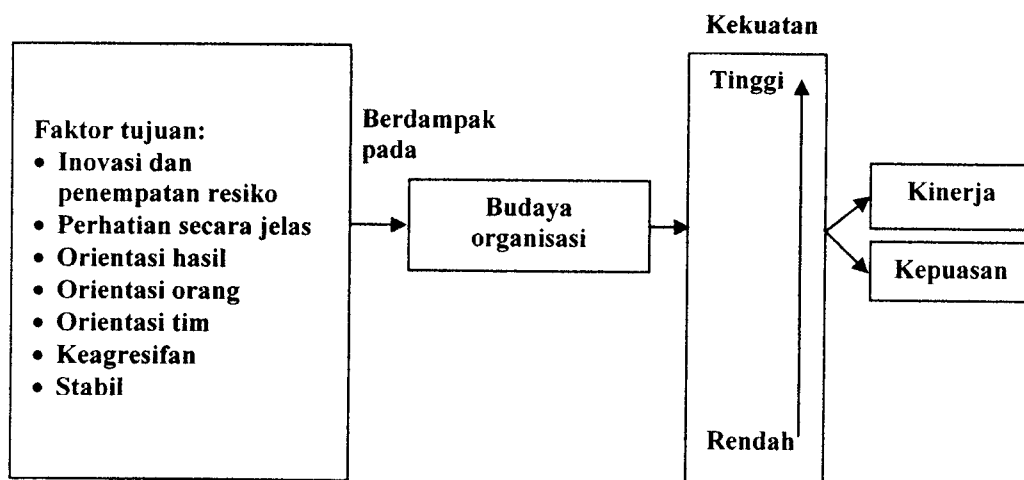
Beberapa studi menunjukkan bahwa budaya organisasi berhubungan secara signifikan dengan sikap dan perilaku karyawan. Sebagai contoh, budaya konstruktif berhubungan secara positif dengan kepuasan kerja, keinginan untuk tidak keluar dari perusahaan, dan inovasi, dan berhubungan secara negatif dengan penghindaran kerja. Sebaliknya, budaya agresif-defensif dan pasif-defensif berhubungan secara negatif dengan kepuasan kerja dan keinginan untuk tidak keluar dari perusahaan.

Para karyawan membentuk suatu persepsi subjektif keseluruhan mengenai organisasi berdasarkan pada faktor-faktor seperti toleransi resiko, tekanan pada

tim, dan dukungan orang. Sebenarnya persepsi keseluruhan ini menjadi budaya atau kepribadian organisasi itu. Persepsi yang mendukung atau tidak mendukung ini kemudian mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan, dengan dampak yang lebih besar pada budaya yang lebih kuat.

Budaya perusahaan yang dimaksud adalah budaya perusahaan yang kuat yaitu budaya yang dipegang dan dilakukan dalam kehidupan kerja oleh para karyawan atau mencakup semua karyawan. Robbins (1996, hlm. 687).

Budaya yang seperti ini akan mempunyai dampak yang positif bagi tercapainya kepuasan kerja karyawan dan peningkatan kinerja perusahaan. Dalam hubungannya dengan budaya perusahaan, kepuasan kerja karyawan akan tercapai bila ada kecocokan antara kebutuhan individu dengan perusahaan. Robbins (1996, hlm. 685). Yang berarti apa yang diinginkan karyawan cocok dengan nilai-nilai, asumsi, norma yang terkandung di dalam budaya perusahaan.

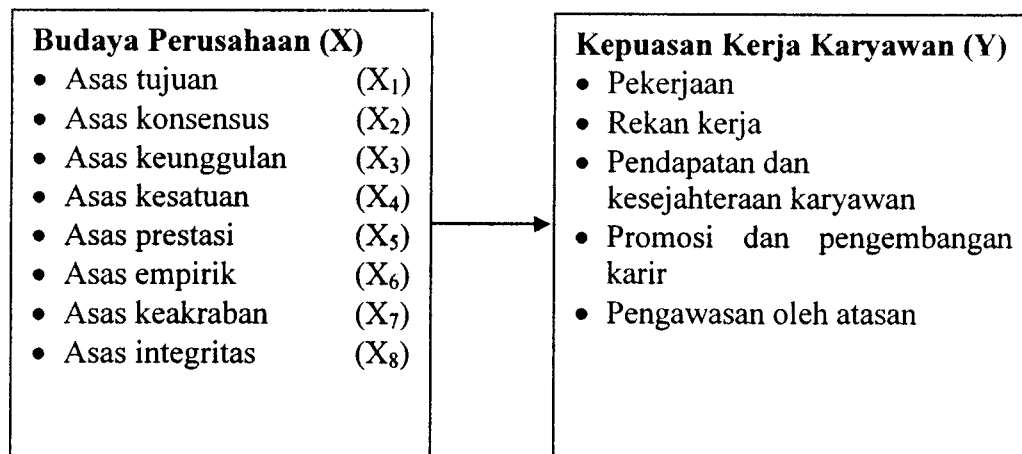


Gambar 1.2. Hubungan Budaya Perusahaan dengan Kepuasan Kerja

Sumber: Robbins. S. P. (terj.) (2003). *Perilaku Organisasi*. Jilid 2. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia. Hlm. 329.

Wexley dan Yukl (1997) dalam Moh. As'ad (1995, hlm. 104), bahwa semakin banyak aspek-aspek atau nilai dari perusahaan yang sesuai dengan dirinya, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan. Hal ini sejalan dengan *Discrepancy theory* yang menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat tercapai apabila tidak ada perbedaan antara apa yang seharusnya ada (harapan, kebutuhan dan nilai-nilai) dengan apa yang menurut perasaan dan persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Sehingga dapat dikatakan bila kepemilikan nilai-nilai individu sesuai dengan sistem nilai atau nilai-nilai yang ada di perusahaan, maka individu tersebut semakin puas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara budaya perusahaan dengan kepuasan kerja karyawan.

2.3 Rerangka Berpikir



Gambar 1.3. Rerangka Berpikir

2.4 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan landasan teori, maka dalam penelitian ini dijadikan hipotesis sebagai berikut:

- H₁ : Ada pengaruh yang signifikan dari asas-asas budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Sendik Yogyakarta.
- H₂ : Variabel aspek kesatuan mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Sendik Yogyakarta.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian dan Gambaran Umum Perusahaan

3.1.1 Lokasi Penelitian

Sentra Pendidikan Bank Rakyat Indonesia (Sendik BRI) merupakan bagian dari Bank Rakyat Indonesia sebagai tempat pendidikan dan latihan bagi seluruh karyawan BRI.

Di Indonesia terdapat enam Sendik BRI, yaitu:

1. Sendik Bandung mewilayahi Bandung dan Jawa Barat.
2. Sendik Jakarta mewilayahi Jakarta dan Kalimantan Barat.
3. Sendik Yogyakarta mewilayahi Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa Tengah dan sebagian kecil Jawa Timur.
4. Sendik Padang mewilayahi seluruh Sumatera.
5. Sendik Surabaya mewilayahi Jawa Timur, Kalimantan Tengah, Kalimantan Timur, Kalimantan Selatan, NTB, NTT, dan Bali.
6. Sendik Ujung Pandang mewilayahi Sulawesi, Maluku, dan Irian Jaya.

Sendik BRI Yogyakarta berlokasi di jalan Kaliurang Km. 14 Yogyakarta, didirikan pada tahun 1987, dan diresmikan pada tanggal 6 September 1990 oleh Menteri Muda Keuangan, Drs. Nasruddin Sumintapura, M. A.

Kantor ini menempati tanah seluas 4,8 ha dan total luas bangunan 3,1 ha yang terdiri dari berbagai fasilitas sebagai berikut:

- a. Dua gedung pendidikan
- b. Dua gedung serbaguna
- c. Dua gedung asrama
- d. Satu gedung *guest house*
- e. Satu kolam renang
- f. Dua lapangan tenis
- g. Satu lapangan voli
- h. Satu lapangan badminton
- i. Satu lapangan basket
- j. 19 rumah dinas
- k. Tiga pos satpam
- l. Satu masjid
- m. Perpustakaan
- n. Dua lab. Komputer

3.1.1.1 Tujuan, Tugas dan Tanggung Jawab.

Tujuan dari Sendik BRI Yogyakarta adalah menyelenggarakan pendidikan untuk menambah pengetahuan, keterampilan dan motivasi kerja pegawai BRI agar profesional di bidangnya.

Tugas dan tanggung jawab dari Sendik BRI meliputi:

1. Membuat, melaksanakan dan mengawasi rencana kerja fungsional (RKF) serta rencana kerja anggaran (RKA) Sentra Pendidikan.

2. Menyelenggarakan dan melaksanakan pendidikan sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan divisi pendidikan dan pelatihan.
3. Membina pendidikan dan menganalisis data internal dan eksternal untuk menentukan langkah lebih lanjut dalam mengelola pendidikan.
4. Melakukan kerjasama dan atau memanfaatkan lembaga-lembaga pendidikan eksternal dan internal.
5. Melaksanakan pembukuan.
6. Melaksanakan dan memelihara sistem dan prosedur serta tata kerja dalam menyelenggarakan pembinaan pendidikan yang efisien dalam rangka penyempurnaan sistem dan prosedur.
7. Menatakerjakan administrasi dan laporan: logistik, SDM, dan kesekretariatan di Sentra Pendidikan.
8. Membuat keputusan-keputusan dalam batas wewenang yang dimiliki.
9. Menghindarkan adanya penyimpangan dari ketentuan yang berlaku.
10. Memperhatikan dan menindaklanjuti rekomendasi dari auditor tentang perbaikan-perbaikan sebagai tanggapan positif atas temuan-temuan audit.
11. Mengadakan kerjasama dengan unit kerja BRI dan instansi-instansi atau pihak lain sesuai dengan wewenang yang dimiliki.
12. Memotivasi, membina dan mengembangkan pegawai guna meningkatkan kinerja Sentra Pendidikan.
13. Mengajukan usul atau saran perbaikan dalam rangka pengembangan Sendik kepada Kepala Divisi Pendidikan dan Pelatihan.
14. Membuat laporan sesuai ketentuan yang berlaku.

15. Mengelola dan mengawasi kebutuhan logistik dan SDM Sentra Pendidikan.
16. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya sesuai dengan penugasan dari Kadiv/Wakadiv Pendidikan dan Pelatihan.

3.1.1.2 Struktur Organisasi dan Tata Kerja

Jabatan yang ada di Sendik BRI Yogyakarta terdiri dari dua macam, yaitu jabatan struktural dan fungsional. Jabatan struktural meliputi pegawai organik atau pegawai resmi dan pegawai non organik atau pegawai kontrak. Sedangkan untuk jabatan fungsional hanya ada satu, yaitu instruktur.

Pegawai organik di Sendik yang dimaksud yaitu:

- a. Kepala Sentra Pendidikan (Kasendik).
- b. Kepala Seksi (Kasi) Akademik dan Pemasaran.
- c. Kepala Seksi (Kasi) SDM dan Umum.
- d. Pembantu Kasi Akademik dan Pemasaran, terdiri dari satu orang staf.
- e. Pembantu Kasi SDM dan Umum, terdiri dari tiga orang staf.

Jabatan fungsional terdiri dari instruktur yang mengajar berjumlah dua belas orang. Sedangkan pegawai kontrak terdiri dari 14 orang.

Tugas dan tanggung jawab dari masing-masing jabatan adalah sebagai berikut:

1. Kepala Sentra Pendidikan (Kasendik)

Tugas dan tanggung jawab Kasendik adalah:

- a. Melaksanakan kebijakan pendidikan sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh urusan Pendidikan dan Latihan BRI Pusat.
- b. Bertanggung jawab dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran.

- c. Mengontrol kegiatan administrasi keuangan dan logistik.
 - d. Mengawasi pelaksanaan kerja anggaran.
 - e. Mengawasi kegiatan pendidikan dan persiapan pelaksanaan sampai dengan tujuan akhir.
 - f. Bertanggung jawab kepada Kepala urusan Pendidikan dan Latihan BRI Pusat.
2. Kepala Seksi Akademik dan Pemasaran
- Tugas dan tanggung jawab Kasi Akademik dan Pemasaran adalah:
- a. Menyusun program dan kalender pendidikan tahunan.
 - b. Menyelenggarakan evaluasi pendidikan termasuk evaluasi pelaksanaan pendidikan, evaluasi pendidikan, evaluasi kegiatan pembelajaran, evaluasi pasca pendidikan termasuk kegiatan tabulasi.
 - c. Surat menyurat dengan pihak terkait.
 - d. Membina dan mengembangkan motivasi kerja bawahan.
 - e. Menyusun dan mengawasi RKF dan RKA Sendik.
 - f. Menyelenggarakan pendidikan sesuai kebijakan yang ditentukan divisi diklat.
 - g. Menganalisis data eksternal dan internal untuk dapat menentukan langkah lebih lanjut dalam mengelola pendidikan.
 - h. Mengambil tindakan-tindakan yang diperlukan untuk mencapai program pendidikan yang telah ditetapkan, meningkatkan kualitas pendidikan dan memastikan bahwa program pendidikan yang dilaksanakan memberikan keuntungan bagi Sendik BRI.

- i. Melaksanakan evaluasi pendidikan Sendik BRI dan menindaklanjuti hasil evaluasi serta hasil analisis penyelenggaraan pendidikan.
- j. Membuat laporan pelaksanaan program pendidikan sesuai ketentuan yang berlaku.
- k. Melaksanakan fungsi pengelolaan dan pengolahan data Sendik.
- l. Mengelola perpustakaan sendik.
- m. Menerbitkan surat keputusan kelulusan dan sertifikat peserta pendidikan.
- n. Menghindarkan adanya penyimpangan dari ketentuan yang berlaku.
- o. Memperhatikan dan menindaklanjuti temuan/rekomendasi auditor tentang perbaikan-perbaikan sebagai tanggapan atas temuan audit .
- p. Mengadakan kerja sama dengan unit-unit kerja BRI di tingkat wilayah da cabang, divisi-divisi lain dan instansi lain diluar BRI sesuai wewenang yang dimiliki.
- q. Memotivasi, membina dan mengembangkan pegawai guna meningkatkan kinerja seksi.
- r. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya sesuai dengan penugasan Kepala Sendik.

3. Kepala Seksi SDM dan Umum

Tugas dan tanggung jawab Kasi SDM dan Umum adalah:

- a. Mengelola pekerjaan surat-menyurat dengan pihak-pihak terkait (pejabat kesekretariatan).
- b. Mengawasi pekerjaan jasa pihak ketiga termasuk *cleaning service, laundry, catering*, keamanan, kebersihan, dan sebagainya.

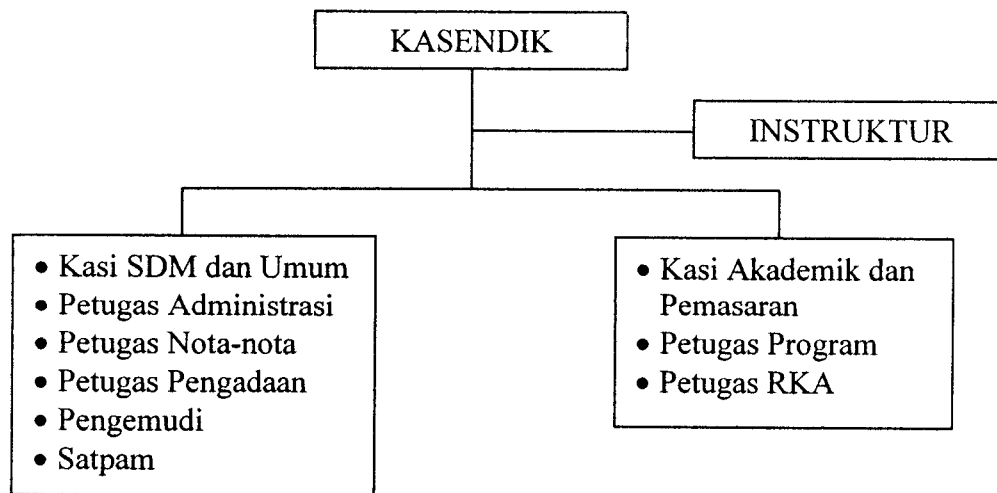
- c. Mengelola kegiatan kehumasan, biaya representasi dan rapat.
- d. Mengelola pekerjaan pemeliharaan aktiva Sendik termasuk kendaraan, bangunan, mesin dan inventaris kantor.
- e. Menatakerjakan administrasi keuangan termasuk pembayaran biaya tenaga kerja pendidikan, biaya eksploitasi, biaya investasi asuransi, dan lain-lain.
- f. Menatakerjakan administrasi kepegawaian, dan kesekretariatan.
- g. Menatakerjakan administrasi persediaan dan inventaris logistik Sendik termasuk perencanaan, pengadaan, pengelolaan, pembukuan, penghapusan, pelelangan dan pendistribusian.
- h. Melaksanakan penggandaan dan pendistribusian bahan pendidikan.
- i. Menatakerjakan pembukuan dan laporan keuangan termasuk laporan realisasi biaya pendidikan serta laporan-laporan.
- j. Menghindarkan adanya penyimpangan-penyimpangan dari ketentuan yang berlaku.
- k. Memperhatikan dan menindaklanjuti temuan audit tentang perbaikan sebagai tanggapan positif atas temuan audit.
- l. Mengadakan kerja sama dengan unit-unit kerja BRI sesuai wewenang yang dimiliki.
- m. Memelihara kebersihan, keamanan, penggunaan fasilitas Sendik
- n. Menatakerjakan nota-nota.
- o. Memotivasi, membina dan mengembangkan pegawai guna meningkatkan kinerja
- p. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan.

4. Instruktur

Tugas dan tanggung jawab Instruktur adalah:

- a. Mengembangkan bahan peran termasuk alat bantu mengajar, studi kasus, *games*, tranparansi, dan lain-lain.
- b. Mengembangkan metode belajar mengajar.
- c. Mengembangkan modul yang selalu diajarkan agar selalu *up to date*.
- d. Memberikan masukan kepada Kasendik berkaitan dengan hasil telaah materi, modul, evaluasi, metoda, dan sebagainya.
- e. Menindaklanjuti hasil temuan audit.
- f. Mengampu mata ajaran yang ditugaskan oleh Kasendik.
- g. Mengajar
- h. Melaksanakan dan mengembangkan evaluasi / ujian pendidikan (tertulis/tidak) meliputi:
 - Pembuatan soal ujian/bahan evaluasi
 - Melaksanakan pengawasan pelaksanaan ujian
 - Mengoreksi hasil ujian/evaluasi siswa.
- i. Melaksanakan pengembangan diri untuk menunjang pembelajaran.
- j. Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya sesuai dengan penugasan Kasendik.

Struktur Organisasi Sendik BRI dijelaskan melalui bagan di bawah ini:



Gambar 1.4. Struktur Organisasi Sendik BRI.

Sumber: Surat Keputusan Direksi BRI Nokep. : S.9 – Dir/PPP/01/2001 tanggal 29 Januari 2001 tentang Organisasi Divisi Pendidikan dan Pelatihan BRI.

3.1.1.3 Peserta Diklat

Peserta diklat adalah semua karyawan BRI yang mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pendidikan baik program *recruitment*, pengembangan karir maupun pendidikan aplikasi. Sehingga peserta beragam mulai dari *Deskman*, *Teller*, Mantri, Kaunit dan Penilik. Pendidikan dilaksanakan dalam waktu yang telah ditentukan oleh Sendik lamanya bermacam-macam sesuai dengan program yang diikuti oleh peserta diklat. Program *recruitment* berlangsung sekitar 4-5 minggu, program pengembangan sekitar 3-4 minggu, sedangkan program aplikasi/*refreshing* hanya berlangsung sekitar 3-4 hari kerja. Peserta diklat ini dikirim oleh BRI unit dari seluruh wilayah Jawa Tengah dan DIY. Setiap angkatan rata-rata terdiri dari 20 sampai 35 angkatan.

3.1.2 Gambaran Umum Perusahaan

3.1.2.1 Sejarah Singkat BRI

Sebagai bank nasional milik negara, BRI merupakan salah satu bank yang meskipun didirikan pada masa penjajahan Belanda, bukan dari bekas bank Belanda seperti rekan-rekan perbankan milik negara lainnya seperti BDN (dahulunya *Escompto Bank*), BBD (dahulunya *Nationale Handels Bank*), BTN (dahulunya *Postpaarbank*). Kegiatan perbankan yang sekarang menjadi BRI sebenarnya telah dirintis oleh seorang putra pribumi yang memiliki kesadaran tinggi untuk memulai usaha perbankan, yaitu melayani pinjam-meminjam dan menerima tabungan dari masyarakat. Perintisan tersebut dimulai pada tahun 1894 oleh Patih Banyumas, Raden Bei Aria Wirjaatmadja, yaitu dengan mendirikan "*De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden.*" Pada awalnya, kegiatan bank tersebut hanya untuk menampung pemasukan angsuran dari para peminjam kas masjid yang dikelola oleh patih tersebut. Selanjutnya setelah modal terkumpul, melalui bantuan asisten residen Banyumas, E. Sieburgh, pada tanggal 16 Desember 1895, pendirian bank tersebut diresmikan, dan sampai saat ini diakui sebagai tanggal dan tahun berdirinya BRI (BRI, 1995).

Sejak berdirinya BRI pada tahun 1895 sampai dengan era deregulasi yang dimulai pada tahun 1983, fokus usaha BRI dikonsentrasikan sebagai usaha untuk membantu rakyat kecil. Setelah kemerdekaan Republik Indonesia, kegiatan usaha BRI lebih dikonsentrasikan lagi kepada rakyat kecil dan pengusaha menengah dan kecil, bahkan sumber pendanaan serta perkreditan pun disediakan dan diarahkan oleh pemerintah.

3.1.2.2 Visi dan Misi Bank BRI

1. Visi

Menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.

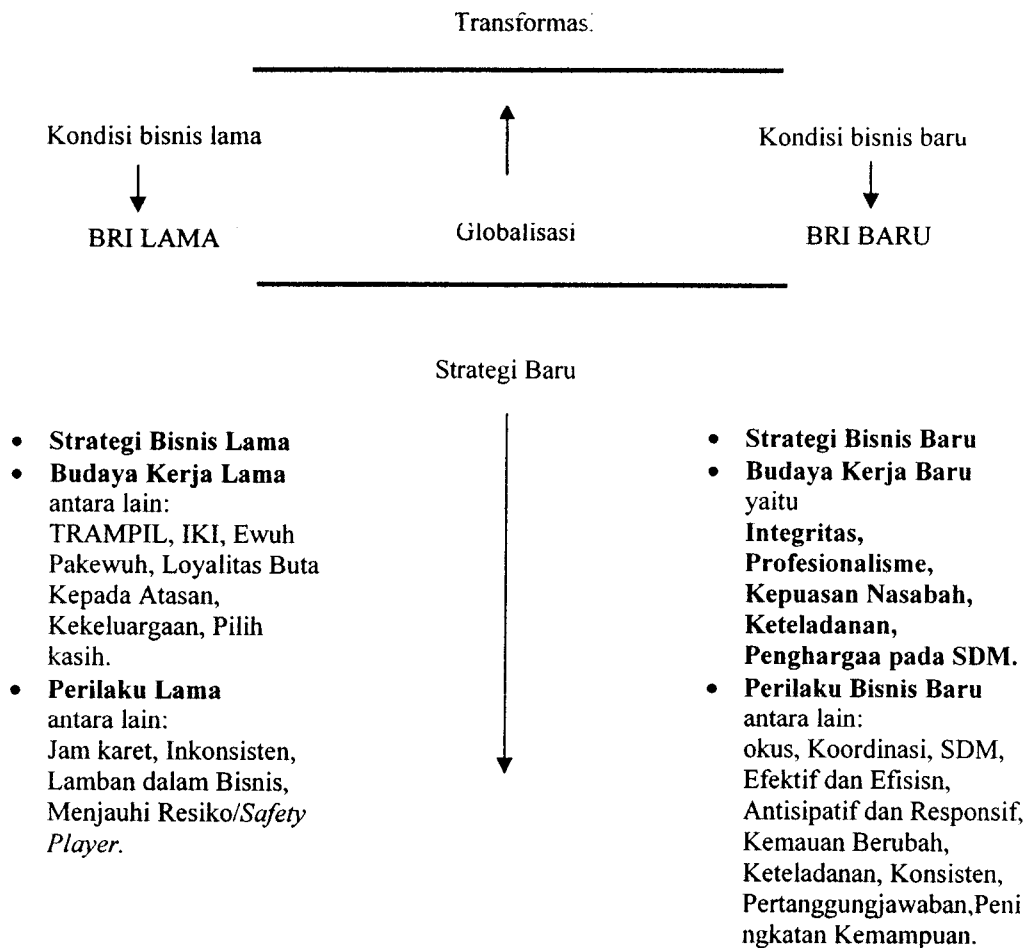
2. Misi

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

3.1.2.3 Transformasi Budaya Korporat

Sejalan dengan transformasi BRI menuju BRI “baru”, diperlukan strategi baru yang dilandasi oleh tata nilai baru dalam bentuk perilaku-perilaku bisnis baru. Perilaku-perilaku ini wajib dimengerti, dihayati, dan dilaksanakan oleh setiap insan BRI tanpa terkecuali. Diharapkan dapat disempurnakan suatu budaya korporat BRI yang mendorong pencapaian tujuan yang diinginkan.

Penyempurnaan budaya korporat BRI melalui proses perubahan yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.5. *Core Value* dan Bisnis

Sumber: BRI: SK Nokep: 123-DIR/TMT/02/99. Tanggal 11 Februari 1999.hlm. 4.

3.1.2.4 Budaya Kerja BRI

BRI mempunyai lima nilai dasar (*Core Value*) budaya kerja baru. Nilai-nilai dasar budaya kerja BRI disebut dengan LIMA NILAI SEMANGAT KERJA BRI, yaitu:

1. Integritas

Bertakwa, penuh dedikasi, jujur, selalu menjaga kehormatan dan nama baik, serta taat pada Kode Etik Perbankan dan Peraturan yang Berlaku.

2. Profesionalisme

Bertanggung jawab, efektif, efisien, disiplin, dan berorientasi ke masa depan dalam mengantisipasi perkembangan, tantangan dan kesempatan.

3. Kepuasan nasabah

Memenuhi kebutuhan dan memuaskan nasabah dengan memberikan pelayanan yang terbaik, dengan tetap memperhatikan kepentingan perusahaan, SDM yang terampil, ramah, dan senang melayani, serta teknologi unggul.

4. Keteladanan

Memberikan panutan yang konsisten, bertindak adil, bersikap tegas, dan berjiwa besar.

5. Penghargaan kepada SDM

Merekrut, mengembangkan dan mempertahankan SDM yang berkualitas, sekaligus memperlakukan karyawan berdasarkan kepercayaan, keterbukaan, keadilan, dan saling menghargai, mengembangkan sikap kerja sama dan kemitraan, memberikan penghargaan berdasarkan hasil kerja individu dan kelompok.

3.2 Variabel Penelitian

Variabel penelitian terdiri dari variabel mempengaruhi (*independent variable*) yaitu budaya perusahaan (X) dan variabel yang dipengaruhi (*dependent variable*) yaitu kepuasan kerja karyawan (Y):

1. Variabel yang mempengaruhi (X) terdiri dari:

- Asas tujuan (X₁)
- Asas konsensus (X₂)
- Asas keunggulan (X₃)
- Asas kesatuan (X₄)
- Asas prestasi (X₅)
- Asas empirik (X₆)
- Asas keakraban (X₇)
- Asas integritas (X₈)

2. Variabel yang dipengaruhi:

- Kepuasan kerja (Y)

3.3 Definisi Operasional Variabel

Untuk menjelaskan penggunaan istilah yang dimaksud dalam penelitian ini perlu didefinisikan istilah-istilah sebagai berikut:

1. Budaya perusahaan (X).

Adalah sistem nilai yang dianut bersama yang menentukan bagaimana sesuatu dilakukan di suatu perusahaan.

Nilai-nilai utama budaya perusahaan:

1) Tujuan (X₁)

Karyawan memahami tujuan yang hendak dicapai perusahaan.

2) Konsensus (X₂)

Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk turut serta dalam pengambilan keputusan.

3) Keunggulan (X₃)

Kemampuan perusahaan menumbuhkan sikap untuk selalu menjadi yang terbaik dan berprestasi lebih baik dari apa yang dilakukan sebelumnya.

4) Kesatuan (X₄)

Perusahaan bersikap adil dan tidak melakukan pemihakan kepada kelompok tertentu dalam perusahaan.

5) Prestasi (X₅)

Sikap perusahaan terhadap prestasi kerja karyawannya.

6) Empirik (X₆)

Perusahaan mau menggunakan bukti-bukti empirik dalam pengambilan keputusan.

7) Keakraban (X₇)

Kondisi pergaulan sosial dalam perusahaan dan diantara karyawan perusahaan.

8) Integritas (X₈)

Anggota perusahaan mau bekerjasama dengan sungguh-sungguh dalam mencapai tujuan perusahaan.

2. Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Kepuasan kerja adalah suasana emosi yang berhubungan dengan tinggi rendahnya perasaan puas para karyawan terhadap pekerjaannya. Pada dasarnya kepuasan bersifat individual, karena setiap orang mempunyai kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan seseorang.

Faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja:

1) Pekerjaan

Tugas yang diberikan sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan, serta menimbulkan perasaan bangga saat menjalankannya.

2) Rekan kerja

Teman sekerja mendukung terciptanya kondisi kerja yang nyaman dan kerjasama yang baik.

3) Pendapatan dan kesejahteraan karyawan

Penghargaan yang diberikan perusahaan terhadap kontribusi karyawan adil dan seimbang.

4) Promosi dan pengembangan karir

Kesempatan karyawan untuk mengembangkan diri, mendapatkan pengalaman dan peningkatan selama kerja.

5) Pengawasan (*supervision*) oleh atasan

Sikap dan cara atasan dalam memimpin dan mendukung karyawan.

3.3.1 Parameter

1. Budaya Perusahaan

1) Faktor tujuan

a. Pemahaman karyawan mengenai tujuan perusahaan.

- Perusahaan mempunyai tujuan jangka pendek dan jangka panjang
- Kebijakan manajemen sesuai dengan tujuan perusahaan
- Tujuan perusahaan mementingkan kesejahteraan karyawan
- Kebanyakan karyawan mengerti visi, misi dan tujuan perusahaan

b. Karyawan bekerja dalam rangka merealisasikan tujuan perusahaan.

- Karyawan mendukung tujuan perusahaan dalam sikap dan perilaku kerja.
- Karyawan tidak sekedar bekerja, namun peduli dengan tujuan perusahaan.

2) Faktor Konsensus (mufakat)

a. Perusahaan melibatkan dan mempertimbangkan masukan karyawan.

- Karyawan mempunyai hak untuk mengemukakan pendapat dalam pengambilan keputusan strategis.
- Karyawan diberi kesempatan mengemukakan pendapat dalam pengambilan keputusan strategis.
- Atasan meminta pendapat dari karyawan dalam pengambilan keputusan strategis.
- Perusahaan mendukung pemecahan masalah partisipatif.

- b. Perusahaan dan manajemen memberikan kesempatan kepada karyawan untuk membuat keputusan tim kerja secara mandiri.
- Atasan tidak mencampuri keputusan yang dibuat pada suatu tim kerja.
 - Atasan menaruh kepercayaan pada suatu tim kerja untuk membuat keputusan secara mandiri.

3) Faktor Keunggulan

- a. Perusahaan menghargai prestasi karyawan dan memacu munculnya ide-ide kreatif
- Perusahaan menghargai karyawan yang berprestasi baik.
 - Manajemen melibatkan karyawan dalam pengembangan gagasan yang ia munculkan.
 - Inisiatif karyawan berguna bagi kemajuan perusahaan.
- b. Atasan mengembangkan sistem evaluasi diri secara intensif dan terus-menerus
- Karyawan diberi tanggung jawab atas pengembangan dan evaluasi diri
 - Atasan menanyakan data-data pekerjaan di lapangan.
- c. Perusahaan mendorong peningkatan prestasi kerja dan memotivasi karyawan.
- Perusahaan mengadakan pelatihan untuk meningkatkan ketrampilan kerja.
 - Atasan memotivasi karyawan.

4) Faktor Kesatuan

- a. Kepentingan bersama dan kesatuan tindakan

- Kebijakan perusahaan menguntungkan semua pihak.
- Kebijakan perusahaan dilandasi kepentingan semua kelompok.

b. Semangat kesatuan dan rasa kepemilikan perusahaan

- Jika suatu unit kerja berprestasi, maka semua anggota unit kerja tersebut mendapat penghargaan.
- Kerjasama yang baik diantara karyawan.
- Tidak ada pemihakan pada unit kerja tertentu.
- Karyawan adalah bagian penting dari perusahaan.

5) Faktor Prestasi

a. Penghargaan perusahaan terhadap prestasi karyawan

- Pemberian bonus jika karyawan berprestasi.
- Promosi karyawan berdasarkan prestasi individu.

b. Perhatian perusahaan pada prestasi

- Perusahaan mendukung penciptaan situasi kerja yang merangsang pencapaian prestasi.
- Perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.
- Perusahaan memperhatikan karyawan yang berprestasi baik.
- Perusahaan mempedulikan karyawan berpotensi besar.

6) Faktor Empirik

a. Informasi dari karyawan digunakan dalam analisis data.

- Perusahaan mempertimbangkan masukan karyawan untuk mengambil keputusan.

- Atasan menggunakan data-data dari karyawan untuk melakukan perbaikan ke depan.
 - Karyawan tidak segan berterus terang menyampaikan informasi.
 - Perusahaan membutuhkan informasi-informasi dari karyawan
- b. Perusahaan membuka diri terhadap informasi dari luar perusahaan
- Masukan informasi dari luar menjadi bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan.
 - Perusahaan mempertimbangkan keluhan pelanggan.
 - Atasan berdiskusi dengan karyawan mengenai masukan informasi dari pelanggan.

7) Faktor keakraban

- a. Hubungan atasan dan bawahan terjalin dengan baik
- Hubungan atasan dan bawahan terjalin baik.
 - Atasan mau menerima keluhan-keluhan tentang masalah pekerjaan.
 - Atasan tidak memandang rendah karyawan.
 - Ada waktu khusus untuk berdiskusi tentang masalah kerja antara atasan dan bawahan.
- b. Iklim kerja di perusahaan mendukung terciptanya keakraban
- Iklim kerja mendukung terwujudnya keakraban atasan dan bawahan.
 - Manajer meletakkan penekanan lebih pada pemberian imbalan kepada perilaku yang diinginkan, bukan menghukum perilaku yang tidak diinginkan.

- Karyawan tidak hanya dianggap sebagai pekerja saja, namun sebagai keluarga.

8) Faktor Integritas

a. Perhatian perusahaan pada karyawan dan pelanggan

- Perhatian besar perusahaan kepada karyawan.
- Informasi tentang pekerjaan mudah didapat oleh karyawan..
- Karyawan diberi kesempatan untuk memperluas wawasan.
- Keputusan perusahaan memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan jangka panjang bagi karyawan.

b. Umpan balik antara atasan dan bawahan

- Karyawan tidak segan memberikan umpan balik kepada atasan.
- Informasi dan pendapat karyawan diharapkan oleh atasan.
- Manajer memberikan umpan balik secara utuh dan jujur kepada karyawan.

2. Kepuasan kerja:

1) Pekerjaan

a. Kesesuaian minat dan kemampuan karyawan

- Sifat pekerjaan yang dilakukan sesuai kemampuan.
- Karyawan bangga terhadap pekerjaan dan perusahaan yang dimilikinya.
- Pekerjaan yang dilakukan bersifat memuaskan
- Pekerjaan yang dilakukan berguna bagi kehidupannya.

b. Variasi dalam pekerjaan

- Pekerjaan bersifat dinamis.
- Pekerjaan tidak membosankan.

c. Lingkungan kerja.

- Situasi kerja menyenangkan.
- Pekerjaan yang dilakukan mendorong pencapaian prestasi.

2) Rekan kerja

a. Penghargaan rekan kerja

- Rekan kerja menghargai pendapat individu.
- Rekan kerja menghargai pendapat orang lain.

b. Kebersamaan

- Rekan kerja memiliki rasa setia kawan.
- Rekan kerja bersikap bersahabat.
- Pergaulan dengan teman sekerja menyenangkan.

c. Dukungan rekan kerja

- Rekan kerja dapat membangkitkan semangat kerja
- Teman sekerja cepat dalam menyelesaikan tugas-tugas.
- Teman sekerja memiliki wawasan luas.
- Teman sekerja suka bekerja sama dalam hal.
- Tugas-tugas yang diberikan pada teman sekerja dilakukan dengan baik.

3) Pendapatan dan kesejahteraan karyawan

a. Besar penghasilan dan penghargaan

- Penghasilan yang diterima cukup tinggi bila dibandingkan perusahaan lain pada jabatan/ posisi yang sama.
- Gaji yang diterima menimbulkan rasa puas.
- Gaji yang diterima sesuai dengan kontribusi yang diberikan.

b. Pendapatan dapat mencukupi kebutuhan dan menimbulkan rasa aman.

- Pendapatan yang diterima dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari.
- Pendapatan yang diterima memungkinkan untuk menabung dengan baik.
- Pendapatan yang diterima menimbulkan rasa aman pada diri dan keluarga.

4) Promosi dan pengembangan karir

a. Keadilan dalam sistem promosi

- Promosi bersifat adil.
- Promosi bersifat terbuka.
- Promosi dilakukan berdasar kemampuan dan prestasi karyawan.

b. Kesempatan mengembangkan diri.

- Promosi membuka kesempatan bagi karyawan untuk maju.
- Promosi dilakukan secara teratur
- Perusahaan sering mengadakan promosi bagi karyawan.

5) Pengawasan (*supervision*) oleh atasan

a. Atasan mempunyai kemampuan manajemen dan leadership yang baik.

- Atasan memiliki kemampuan yang cakap dalam menjalankan tanggung jawab.
- Atasan pandai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab.
- Atasan bersikap bijaksana dalam mengambil keputusan.
- Atasan mudah menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

b. Atasan menghargai dan memberi perhatian kepada karyawan.

- Atasan mudah ditemui
- Atasan menghargai prestasi kerja karyawan.
- Atasan percaya kepada bawahan.
- Atasan memberikan masukan dan umpan balik kepada karyawan.

3.4 Alat Pengumpul Data

Data diperoleh dengan metode angket (kuesioner), yaitu suatu cara pengambilan data dengan memberikan daftar pertanyaan yang berisi aspek-aspek yang hendak diukur dan harus dijawab oleh responden penelitian. Metode angket berasumsi bahwa responden adalah orang yang paling tahu tentang dirinya, apa yang dinyatakan mereka benar dan dapat dipercaya serta interpretasi responden tentang pertanyaan yang diajukan kepadanya sama dengan yang dimaksud peneliti. Hadi (1991) dalam Novita. A. (2002, hlm. 30)

Kuesioner yang dipakai menggunakan skala Likert yang dimodifikasi dari lima pilihan jawaban menjadi empat pilihan jawaban dengan menghilangkan jawaban netral. Menurut Hadi (1991) dalam Asri. D. (2001, hlm.26):

- 1) Jawaban ragu-ragu bisa diartikan belum dapat memutuskan bisa juga netral (setuju tidak, tidak setuju juga tidak).
- 2) Jawaban yang tersedia di tengah tersebut akan menimbulkan kecenderungan menjawab ke tengah (*central tendency effect*) terutama bila masih ragu-ragu dalam menentukan pilihan.
- 3) Tidak tersedianya jawaban di tengah secara tidak langsung membuat subyek harus menentukan pendapat dengan lebih pasti ke arah setuju atau tidak setuju.

Skor yang diberikan pada empat pilihan jawaban dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.1

Skor Pilihan Jawaban Kuesioner

Pilihan	Skor
Sangat setuju	4
Setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

3.4.1 Uji instrumen Penelitian

Dalam pengumpulan data yang dilakukan dengan kuesioner, maka kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan menjadi faktor yang penting. Daftar pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner harus diuji dulu kesahihannya dan keandalannya dengan menggunakan suatu pengukuran yang

disebut Uji Validitas dan Uji Reliabilitas, agar hasil penelitian dapat menggambarkan keadaan yang sebenarnya.

3.4.1.1 Uji Validitas

Validitas didefinisikan sebagai ukuran seberapa cermat suatu tes melakukan fungsinya. Dalam penelitian ini akan digunakan validitas jenis konstruk, yaitu dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh dari masing-masing item pertanyaan dalam kuesioner dengan total skornya. Skor total adalah skor yang diperoleh dari hasil penjumlahan semua skor item pertanyaan. Apabila semua skor dari pertanyaan berkorelasi positif dengan total skornya, maka dapat dikatakan bahwa alat ukur tersebut mempunyai validitas. Djamaludin Ancok dalam M. Singarimbun dan S. Effendi (1989, hlm. 125).

Sedangkan untuk menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total penelitian ini, digunakan teknik korelasi *product moment*. Dengan rumus seperti berikut:

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

Secara statistik, angka korelasi yang diperoleh harus dibandingkan dengan angka kritik tabel korelasi nilai-r. Pernyataan dikatakan valid jika koefisien r lebih besar dari pada r teoritik dalam tabel (0,3). Djamaludin Ancok, dalam M. Singarimbun dan S. Effendi (1989, hlm. 137).

3.4.1.2 Hasil Uji Validitas

A. Faktor Budaya Perusahaan

Budaya Perusahaan sebagai independen variabel mempunyai 8 nilai utama yang akan diujikan validitasnya.

1. Faktor Tujuan

Faktor Tujuan terdiri dari 7 pertanyaan yang kesemuanya dinyatakan valid karena nilai r pada setiap variabel lebih dari 0,3. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.2 di bawah ini.

Tabel 3.2
Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Tujuan)

Variabel	Rerata	r	Validitas
A1	20,7879	0,3206	Valid
A2	20,0000	0,5232	Valid
A3	20,2121	0,5882	Valid
A4	20,1515	0,5316	Valid
A5	20,1818	0,7118	Valid
A6	20,0606	0,7184	Valid
A7	20,2424	0,4045	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

2. Faktor Konsensus

Faktor Konsensus terdiri dari 7 pertanyaan yang kesemuanya dinyatakan valid karena nilai r pada setiap variabel lebih dari 0,3. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.3 di bawah ini.

Tabel 3.3
Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Konsensus)

Variabel	Rerata	r	Validitas
B1	17,3333	0,3902	Valid
B2	17,4242	0,7295	Valid
B3	17,4848	0,7507	Valid
B4	17,4242	0,7569	Valid
B5	17,9697	0,5969	Valid
B6	18,0000	0,6108	Valid
B7	17,6364	0,5729	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

3. Faktor Keunggulan

Faktor Keunggulan terdiri dari 7 pertanyaan yang kesemuanya dinyatakan valid karena nilai r pada setiap variabel lebih dari 0,3. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.4 di bawah ini.

Tabel 3.4
Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Keunggulan)

Variabel	Rerata	r	Validitas
C1	19,8182	0,6415	Valid
C2	19,9394	0,6209	Valid
C3	19,9091	0,5172	Valid
C4	20,0909	0,6631	Valid
C5	20,0606	0,5325	Valid
C6	19,7879	0,5203	Valid
C7	19,6667	0,5102	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

4. Faktor Kesatuan

Faktor Kesatuan terdiri dari 6 pertanyaan yang kesemuanya dinyatakan valid karena nilai r pada setiap variabel lebih dari 0,3. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.5 di bawah ini.

Tabel 3.5
Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Kesatuan)

Variabel	Rerata	r	Validitas
D1	16,0000	0,6724	Valid
D2	16,3636	0,7853	Valid
D3	16,4545	0,8570	Valid
D4	16,0606	0,6127	Valid
D5	16,0909	0,6938	Valid
D6	15,6970	0,5565	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

5. Faktor Prestasi

Faktor Prestasi terdiri dari 6 pertanyaan yang kesemuanya dinyatakan valid karena nilai r pada setiap variabel lebih dari 0,3. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.6 di bawah ini.

Tabel 3.6
Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Prestasi)

Variabel	Rerata	r	Validitas
E1	16,2424	0,7754	Valid
E2	16,6061	0,6622	Valid
E3	16,1818	0,6539	Valid
E4	16,2121	0,8287	Valid
E5	16,3333	0,8574	Valid
E6	16,4545	0,7679	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

6. Faktor Empirik

Faktor Empirik terdiri dari 7 pertanyaan yang kesemuanya dinyatakan valid karena nilai r pada setiap variabel lebih dari 0,3. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.7 di bawah ini.

Tabel 3.7
Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Empirik)

Variabel	Rerata	r	Validitas
F1	18,2727	0,6120	Valid
F2	18,2727	0,6169	Valid
F3	18,2121	0,4313	Valid
F4	18,0909	0,8258	Valid
F5	18,2424	0,6378	Valid
F6	18,3939	0,5092	Valid
F7	18,1515	0,5418	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

7. Faktor Keakraban

Faktor Keakraban terdiri dari 7 pertanyaan yang kesemuanya dinyatakan valid karena nilai r pada setiap variabel lebih dari 0,3. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.8 di bawah ini.

Tabel 3.8
Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Keakraban)

Variabel	Rerata	r	Validitas
G1	17,9091	0,6991	Valid
G2	17,4545	0,6150	Valid
G3	17,4545	0,6070	Valid
G4	17,4545	0,8163	Valid
G5	17,5455	0,7450	Valid
G6	17,4242	0,4220	Valid
G7	17,7576	0,6270	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

8. Faktor Integritas

Faktor Integritas terdiri dari 7 pertanyaan yang kesemuanya dinyatakan valid karena nilai r pada setiap variabel lebih dari 0,3. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.9 di bawah ini.

Tabel 3.9
Validitas Budaya Perusahaan (Faktor Integritas)

Variabel	Rerata	r	Validitas
H1	18,9697	0,4400	Valid
H2	18,9697	0,8521	Valid
H3	18,7879	0,4919	Valid
H4	18,7576	0,6620	Valid
H5	19,1212	0,6444	Valid
H6	19,0000	0,7083	Valid
H7	19,1212	0,7419	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

B. Faktor Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja karyawan sebagai dependen variabel mempunyai 5 faktor yang akan diujikan validitasnya.

1. Faktor Pekerjaan

Faktor pekerjaan terdiri dari 8 pertanyaan yang kesemuanya dinyatakan valid karena nilai r pada setiap variabel lebih dari 0,3. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.10 di bawah ini.

Tabel 3.10
Validitas Kepuasan Kerja (Faktor Pekerjaan)

Variabel	Rerata	r	Validitas
A1	22,9091	0,5646	Valid
A2	22,6667	0,6224	Valid
A3	22,9697	0,5574	Valid
A4	22,7879	0,3898	Valid
A5	23,0606	0,5397	Valid
A6	22,9091	0,5475	Valid
A7	22,8485	0,5941	Valid
A8	22,6970	0,5689	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

2. Faktor Rekan Kerja

Faktor rekan kerja terdiri dari 10 pertanyaan yang kesemuanya dinyatakan valid karena nilai r pada setiap variabel lebih dari 0,3. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.11 di bawah ini.

Tabel 3.11
Validitas Kepuasan Kerja (Faktor Rekan Kerja)

Variabel	Rerata	r	Validitas
B1	27,9091	0,6230	Valid
B2	27,9697	0,8384	Valid
B3	27,9091	0,8338	Valid
B4	27,7273	0,7212	Valid
B5	27,8485	0,6051	Valid
B6	27,8485	0,7466	Valid
B7	28,1818	0,8473	Valid
B8	28,0606	0,8373	Valid
B9	27,7576	0,7037	Valid
B10	27,7879	0,7476	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

3. Faktor Pendapatan dan Kesejahteraan Karyawan

Faktor pendapatan dan kesejahteraan karyawan terdiri dari 6 pertanyaan yang kesemuanya dinyatakan valid karena nilai r pada setiap variabel lebih dari 0,3. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.12 di bawah ini.

Tabel 3.12
Validitas Kepuasan Kerja
(Faktor Pendapatan dan Kesejahteraan)

Variabel	Rerata	r	Validitas
C1	15,4242	0,3986	Valid
C2	15,5758	0,5941	Valid
C3	15,2727	0,4710	Valid
C4	15,4242	0,7331	Valid
C5	15,4242	0,6018	Valid
C6	15,3030	0,7106	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

4. Faktor Promosi dan Pengembangan Karir

Faktor promosi dan pengembangan karir terdiri dari 5 pertanyaan yang kesemuanya dinyatakan valid karena nilai r pada setiap variabel lebih dari 0,3. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.13 di bawah ini.

Tabel 3.13
Validitas Kepuasan Kerja
(Faktor Promosi dan Pengembangan Karir)

Variabel	Rerata	r	Validitas
D1	14,3333	0,6390	Valid
D2	14,3939	0,5681	Valid
D3	14,2121	0,7364	Valid
D4	14,0606	0,3443	Valid
D5	14,4545	0,5932	Valid
D6	14,4545	0,4609	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

5. Faktor Pimpinan atau Atasan

Faktor pimpinan atau atasan terdiri dari 8 pertanyaan yang kesemuanya dinyatakan valid karena nilai r pada setiap variabel lebih dari 0,3. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.14 di bawah ini.

Tabel 3.14
Validitas Kepuasan Kerja
(Faktor Pimpinan atau Atasan)

Variabel	Rerata	r	Validitas
E1	21,7576	0,8014	Valid
E2	21,7576	0,8014	Valid
E3	21,7879	0,7445	Valid
E4	21,8485	0,7435	Valid
E5	21,8182	0,5891	Valid
E6	21,9697	0,6310	Valid
E7	22,1212	0,5429	Valid
E8	21,9394	0,6532	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

3.4.1.3 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila alat ukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel. Djamaludin Ancok, dalam M. Singarimbun dan S. Effendi (hlm. 140). Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat dalam mengukur gejala yang sama. Pada perhitungannya variabel dinyatakan reliabel apabila nilai alpha lebih besar dari 0,6.

Pengukuran reliabilitas untuk penelitian ini menggunakan metode *Alpha Cronbach* dengan rumus sebagai berikut:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k - 1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_j^2}{S_x^2} \right]$$

Dimana:

K = banyaknya belahan test

S_j^2 = varian belahan j , $j = 1, 2, \dots, k$

S_x^2 = varian skor test

(Azwar. S. 2004, hlm. 75).

3.4.1.4 Hasil Uji Reliabilitas

A. Budaya Perusahaan

1. Faktor Tujuan

Dari uji reliabilitas, faktor tujuan dinyatakan reliabel karena nilai alpha (α) lebih dari 0,6. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.15 di bawah ini.

Tabel 3.15

Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Tujuan)

Variabel	Sampel	α	Reliabilitas
A	33	0,7749	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

2. Faktor Konsensus

Dari uji reliabilitas, faktor konsensus dinyatakan reliabel karena nilai alpha (α) lebih dari 0,6. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.16 di bawah ini.

Tabel 3.16

Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Konsensus)

Variabel	Sampel	α	Reliabilitas
B	33	0,8605	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

3. Faktor Keunggulan

Dari uji reliabilitas, faktor keunggulan dinyatakan reliabel karena nilai alpha (α) lebih dari 0,6. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.17 di bawah ini.

Tabel 3.17
Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Keunggulan)

Variabel	Sampel	α	Reliabilitas
C	33	0,8220	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

4. Faktor Kesatuan

Dari uji reliabilitas, faktor kesatuan dinyatakan reliabel karena nilai alpha (α) lebih dari 0,6. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.18 di bawah ini.

Tabel 3.18
Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Kesatuan)

Variabel	Sampel	α	Reliabilitas
D	33	0,8771	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

5. Faktor Prestasi

Dari uji reliabilitas, faktor prestasi dinyatakan reliabel karena nilai alpha (α) lebih dari 0,6. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.19 di bawah ini.

Tabel 3.19
Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Prestasi)

Variabel	Sampel	α	Reliabilitas
E	33	0,9110	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

6. Faktor Empirik

Dari uji reliabilitas, faktor empirik dinyatakan reliabel karena nilai alpha (α) lebih dari 0,6. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.20 di bawah ini.

Tabel 3.20

Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Empirik)

Variabel	Sampel	α	Reliabilitas
F	33	0,8347	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

7. Faktor Keakraban

Dari uji reliabilitas, faktor keakraban dinyatakan reliabel karena nilai alpha (α) lebih dari 0,6. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.21 di bawah ini.

Tabel 3.21

Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Keakraban)

Variabel	Sampel	α	Reliabilitas
G	33	0,8632	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

8. Faktor Integritas

Dari uji reliabilitas, faktor integritas dinyatakan reliabel karena nilai alpha (α) lebih dari 0,6. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.22 di bawah ini.

Tabel 3.22
Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Integritas)

Variabel	Sampel	α	Reliabilitas
H	33	0,8719	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

B. Kepuasan Kerja Karyawan

1. Faktor Pekerjaan

Dari uji reliabilitas, faktor pekerjaan dinyatakan reliabel karena nilai alpha (α) lebih dari 0,6. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.23 di bawah ini.

Tabel 3.23
Reliabilitas Kepuasan Kerja (Faktor Pekerjaan)

Variabel	Sampel	α	Reliabilitas
A	33	0,8227	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

2. Faktor Rekan Kerja

Dari uji reliabilitas, faktor kepuasan kerja dinyatakan reliabel karena nilai alpha (α) lebih dari 0,6. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.24 di bawah ini.

Tabel 3.24
Reliabilitas Kepuasan Kerja (Faktor Rekan Kerja)

Variabel	Sampel	α	Reliabilitas
B	33	0,9339	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

3. Faktor Pendapatan dan Kesejahteraan Karyawan

Dari uji reliabilitas, faktor kepuasan kerja dinyatakan reliabel karena nilai alpha (α) lebih dari 0,6. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.25 di bawah ini.

Tabel 3.25
Reliabilitas Kepuasan Kerja
(Faktor Pendapatan dan Kesejahteraan Karyawan)

Variabel	Sampel	α	Reliabilitas
C	33	0,7996	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

4. Faktor Promosi dan Pengembangan Karir

Dari uji reliabilitas, faktor integritas dinyatakan reliabel karena nilai alpha (α) lebih dari 0,6. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.26 di bawah ini.

Tabel 3.26
Reliabilitas Kepuasan Kerja
(Faktor Promosi dan Pengembangan Karir)

Variabel	Sampel	A	Reliabilitas
D	33	0,7981	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

5. Faktor Pimpinan atau Atasan

Dari uji reliabilitas, faktor integritas dinyatakan reliabel karena nilai alpha (α) lebih dari 0,6. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 3.27 di bawah ini.

Tabel 3.27
Reliabilitas Kepuasan Kerja
(Faktor Pimpinan atau Atasan)

Variabel	Sampel	A	Reliabilitas
E	33	0,8930	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

3.5 Data dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang diperlukan adalah:

1. Data sekunder

Data yang telah ada di perusahaan dimana peneliti hanya sebagai pemakai data saja. Data sekunder ini terdiri dari:

- 1) sejarah umum perusahaan
- 2) struktur organisasi
- 3) data personalia

2. Data primer

Data primer yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Data budaya perusahaan
- 2) Data kepuasan kerja karyawan

Untuk memperoleh data penelitian, maka dalam teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode:

1. Studi lapangan

Studi lapangan merupakan suatu metode dimana peneliti terjun langsung ke lapangan atau obyek yang diteliti untuk mendapatkan data penelitian. Cara-cara yang dilakukan dalam studi lapangan ini adalah sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data dengan mengamati secara langsung obyek yang diteliti. Dalam hal ini obyek yang akan diamati adalah cara kerja karyawan.

b. Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan tertulis kepada pihak karyawan perusahaan, kuesioner ini disebarakan peneliti berdasarkan kuisioner yang dibuat peneliti dengan acuan dari penelitian-penelitian yang berhubungan dengan budaya perusahaan dan kepuasan kerja.

c. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan lisan secara langsung kepada responden guna mendapatkan informasi secara mendalam. Pedoman wawancara yang digunakan penulis adalah wawancara *semi structured*. Dalam hal ini mula-mula *interviewer* menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu-persatu diperdalam dalam mengorek keterangan lebih lanjut. Arikunto (1990, hlm. 197).

2. Studi pustaka

Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data dengan mempelajari literatur yang berhubungan dengan budaya perusahaan dan kepuasan kerja karyawan.

3.6 Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan obyek yang karakteristiknya hendak diduga atau tertentu. Sampel adalah sebagian wakil populasi yang diteliti dimana dalam pedoman penarikan sampel penelitian jika subyeknya kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semua, selanjutnya jika subyeknya lebih besar, dapat diambil 10-15 per seratus atau 20-25 perseratus atau lebih. Arikunto, (1998, hlm. 120).

Jumlah populasi di perusahaan yang dimaksud terdiri dari 33 karyawan, yang kemudian semuanya akan digunakan sebagai responden yaitu 33 orang karyawan.

3.7 Teknik Analisis

3.7.1 Analisis Kualitatif

Analisa kualitatif adalah analisa data dengan suatu ungkapan atau pernyataan berdasarkan hasil temuan selama proses pengumpulan data dilakukan.

3.7.2 Analisis Kuantitatif

Analisa kuantitatif adalah data secara matematis statistika, dengan menggunakan bentuk-bentuk rumus.

Data yang diperoleh yang masih bersifat kualitatif kemudian diubah menjadi data yang kuantitatif (kuantifisir). Selama penelitian ini akan digunakan 2 (dua) variabel yaitu variabel independen (budaya perusahaan) dan variabel dependen (kepuasan kerja karyawan), variabel yang diukur adalah variabel independen yaitu budaya perusahaan.

3.7.2.1 Regresi Linier Berganda

Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah berbentuk regresi linear berganda. Bentuk regresi linear berganda ulang yang digunakan dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + \beta_8 X_8$$

Cooper dan Emory (1998, hlm. 115).

Penelitian ini menggunakan model regresi linear berganda. Pemilihan model tersebut didasarkan pada tujuan penelitian yaitu: untuk meneliti antara 2 variabel yaitu antara variabel terikat (Y) dengan variabel bebas ($X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8$):

- Y = variabel dependen/tidak bebas
- X_1 = variabel asas tujuan
- X_2 = variabel asas konsensus
- X_3 = variabel asas keunggulan
- X_4 = variabel asas kesatuan
- X_5 = variabel asas prestasi
- X_6 = variabel asas empirik

X_7 = variabel asas keakraban

X_8 = variabel asas integritas

$\beta_{1..2}$ = lereng regresi

β_0 = konstanta

1. Pengujian hipotesis 1

Untuk menguji hipotesis 1 yaitu diduga bahwa faktor budaya perusahaan yang terdiri dari variabel asas tujuan (X_1), variabel asas konsensus (X_2), variabel asas keunggulan (X_3), variabel asas kesatuan (X_4), variabel asas prestasi (X_5), variabel asas empirik (X_6), variabel asas keakraban (X_7), variabel asas integrasi (X_8), secara bersama dapat mempengaruhi variabel kepuasan kerja karyawan (Y), diketahui melalui uji F atau variansinya dengan membandingkan F hit dengan F tabel.

Dengan rumus :

H_0 : $F_{hit} \leq F_{tab}$, tidak ada pengaruh yang signifikan antara $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8$ terhadap Y .

H_i : $F_{hit} \geq F_{tab}$, ada pengaruh yang signifikan antara $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8$ terhadap Y .

Dengan taraf signifikan sebesar 0,05 dari derajat kebebasan (dk) = $n-1-k$. Cooper dan Emory (1998, hlm. 86) apabila hasil perhitungan menunjukkan apabila perhitungan menunjukkan :

- $F_{hit} \geq F_{tab}$, maka H_0 ditolak (signifikan)
- $F_{hit} \leq F_{tab}$, maka H_0 diterima (tidak signifikan)

Sedangkan untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel tidak bebasnya, dapat diketahui dari besarnya R^2 kriteria adalah sebagai berikut:

- a. Jika $R = 1$ atau mendekati, dikatakan variabel-variabel tersebut mempunyai hubungan yang kuat dan positif.
- b. Jika $R = -1$ atau mendekati, dikatakan variabel-variabel tersebut mempunyai hubungan yang lemah dan negatif.
- c. Jika $R = 0$ atau mendekati, dikatakan variabel-variabel tersebut tidak berkorelasi atau berhubungan sama sekali.

2. Pengujian hipotesis 2.

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis 2 diduga Asas Kesatuan (X_4) mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan menguji tingkat signifikansi antara masing-masing variabel independen dengan variabel dependen adalah dengan menggunakan uji- t.

Dengan rumus :

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = \beta_5 = \beta_6 = \beta_7 = \beta_8 = 0$, koefisien regresi tidak signifikan.

$H_i : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq \beta_5 \neq \beta_6 \neq \beta_7 \neq \beta_8 \neq 0$, koefisien regresi signifikan.

Dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 dari derajat kebebasan $(dk) = n-1-k$.

Cooper dan Emory (1998, hlm. 86), apabila hasil perhitungan menunjukkan:

- - $t_h \leq -t_{tab}$ atau $t_h \geq t_{tab}$, maka H_0 ditolak (signifikan).
- - $t_h \geq -t_{tab}$ atau $t_h \leq t_{tab}$, maka H_0 diterima (tidak signifikan).

Untuk mengetahui sejauh mana sumbangan variabel bebas secara mandiri terhadap variabel tidak bebasnya, apabila variabel bebas mempunyai nilai *Standardized Coefficients Beta* paling besar, maka variabel tersebut mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel tidak bebasnya.

BAB IV

ANALISIS DATA

Tahap pertama pengambilan data responden dalam penelitian ini dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada karyawan yang berjumlah 33 orang. Dalam penyebaran kuesioner, peneliti dibantu oleh karyawan Sendik BRI. Kuesioner yang dibagikan sebanyak 33 eksemplar. Berdasarkan hasil survei didapatkan kuesioner sejumlah 33 eksemplar. Dari 33 kuesioner yang berhasil dikumpulkan, semuanya dinyatakan layak untuk dianalisis.

4.1 Karakteristik Demografik Responden

1. Jenis Kelamin

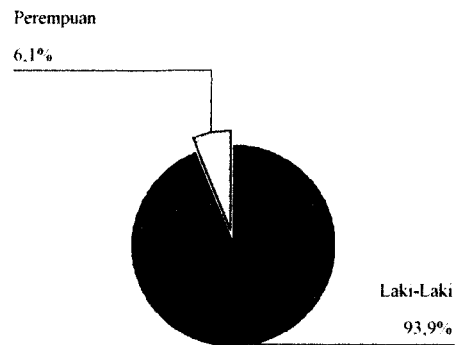
Berdasarkan jenis kelaminnya, sebagian responden adalah laki-laki, yaitu sebesar 93,9% atau 31 orang, dan sisanya 6,1% atau 2 orang adalah perempuan yang dapat dilihat pada tabel 4.1 di bawah ini.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin		
Variabel	Jumlah Responden	Prosentase
Laki-Laki	31	93,9 %
Perempuan	2	6,1 %
Total	33	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

Grafik 4.1
Jenis Kelamin Responden



2. Umur

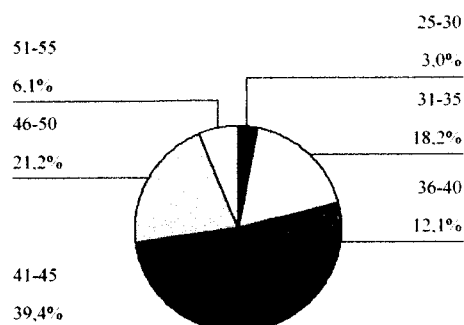
Berdasarkan usia dari seluruh responden dapat disimpulkan bahwa responden yang berusia antara 25-30 sebesar 3,0% atau hanya 1 orang. Jumlah responden dengan usia antara 31-35 sebesar 18,2% atau sebanyak 6 orang, usia antara 36-40 sebanyak 4 orang (12,1%), usia antara 46-50 sebanyak 7 orang (21,2%) dan usia antara 51-55 sebanyak 2 orang (6,1%). Usia terbanyak dari seluruh responden adalah antara 41-45 berjumlah 13 orang (39,4%). Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 4.2 di bawah ini.

Tabel 4.2
Umur Responden

Umur		
Variabel	Jumlah Responden	Prosentase
25 – 30	1	3,0 %
31 – 35	6	18,2 %
36 – 40	4	12,1 %
41 – 45	13	39,4 %
46 – 50	7	21,2 %
51 - 55	2	6,1 %
Total	33	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

Grafik 4.2
Umur Responden



3. Lama Kerja di BRI

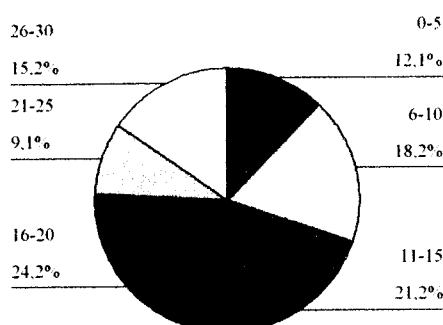
Berdasarkan lama kerja di BRI dari seluruh responden dapat disimpulkan bahwa responden yang telah bekerja di BRI selama 0-5 tahun sebanyak 4 orang (12,1%), lama kerja antara 6-10 tahun sebanyak 6 orang (18,2%), lama kerja antara 11-15 tahun sebanyak 7 orang (21,2%) dan lama kerja antara 21-25 sebanyak 3 orang (9,1%). Lama kerja di BRI terbanyak dari seluruh responden adalah antara 16-20 tahun berjumlah 8 orang (24,2%). Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.3
Lama Kerja Responden di BRI

Lama Kerja Responden di BRI		
Variabel	Jumlah Responden	Prosentase
0 – 5	4	12,1 %
6 – 10	6	18,2 %
11 – 15	7	21,2 %
16 – 20	8	24,2 %
21 – 25	3	9,1 %
26 - 30	5	15,2 %
Total	33	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

Grafik 4.3
Lama Kerja Responden di BRI



4. Lama Kerja di Sendik

Berdasarkan lama kerja di BRI Sendik Yogyakarta dari seluruh responden dapat disimpulkan bahwa responden yang telah bekerja di BRI Sendik Yogyakarta selama 0-5 tahun sebanyak 11 orang (33,3%) dan lama kerja antara 11-15 tahun sebanyak 9 orang (27,3%). Lama kerja di BRI Sendik Yogyakarta terbanyak dari seluruh responden adalah antara 6-10 tahun berjumlah 13 orang (39,4%). Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 4.4 di bawah ini.

Tabel 4.4

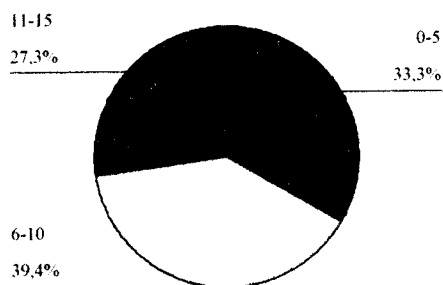
Lama Kerja Responden di Sendik

Lama Kerja Responden di Sendik		
Variabel	Jumlah Responden	Prosentase
0 – 5	11	33,3 %
6 – 10	13	39,4 %
11 – 15	9	27,3 %
Total	33	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

Grafik 4.4

Lama Kerja Responden di Sendik



5. Jabatan Terakhir

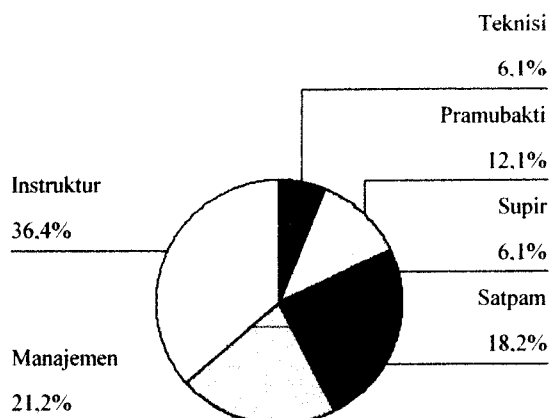
Berdasarkan jabatan terakhir dari seluruh responden dapat disimpulkan bahwa jabatan sebagai teknisi sebanyak 2 orang (6,1%), sebagai pramubakti sebanyak 4 orang (12,1%), sebagai supir sebanyak 2 orang (6,1%) dan sebagai manajemen sebanyak 7 orang (21,2%). Jabatan terbanyak dari seluruh responden adalah sebagai instruktur berjumlah 12 orang (36,4%). Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 4.5 di bawah ini.

Tabel 4.5
Jabatan Terakhir Responden

Jabatan Terakhir Responden		
Variabel	Jumlah Responden	Prosentase
Teknisi	2	6,1 %
Pramubakti	4	12,1 %
Supir	2	6,1 %
Satpam	6	18,2 %
Manajemen	7	21,2 %
Instruktur	12	36,4 %
Total	33	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

Grafik 4.5
Jabatan Terakhir Responden



4.2 Hasil Tanggapan Responden

Untuk mengetahui variabel-variabel independen terhadap variabel dependen, maka dapat diketahui tanggapan responden pada masing-masing variabel dependen maupun variabel independen.

4.2.1 Faktor Budaya Perusahaan

1. Faktor Tujuan

Tanggapan responden berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan pada faktor tujuan budaya perusahaan dapat dilihat dalam tabel 4.7 berikut ini.

Tabel 4.6
Skor Tanggapan Responden terhadap Budaya Perusahaan
(Faktor Tujuan)

NP	Jawaban Responden				Rata-Rata Skor	Kriteria
	SS	S	TS	STS		
1	11 (33,3%)	10 (30,3%)	7 (21,2%)	5 (15,2%)	2,82	Baik
2	21 (63,3%)	11 (33,3%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,61	Sangat Baik Sekali
3	15 (45,5%)	16 (48,5%)	2 (6,1%)	0 (0%)	3,39	Sangat Baik
4	16 (48,5%)	16 (48,5%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,45	Sangat Baik
5	15 (45,5%)	17 (51,5%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,42	Sangat Baik
6	19 (57,6%)	13 (39,4%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,55	Sangat Baik Sekali
7	16 (48,5%)	13 (39,4%)	4 (12,1%)	0 (0%)	3,36	Sangat Baik
X1	Total rata-rata skor Faktor Tujuan				3.37	Sangat Baik

Sumber: Data Primer diolah, 2005

2. Faktor Konsensus

Tanggapan responden berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan pada faktor konsensus budaya perusahaan dapat dilihat dalam tabel 4.34 berikut ini.

Tabel 4.7
Skor Tanggapan Responden terhadap Budaya Perusahaan
(Faktor Konsensus)

NP	Jawaban Responden				Rata-Rata Skor	Kriteria
	SS	S	TS	STS		
1	11 (33,3%)	18 (54,5%)	4 (12,1%)	0 (0%)	3,21	Sangat Baik
2	10 (30,3%)	18 (54,5%)	4 (12,1%)	1 (3,0%)	3,12	Sangat Baik
3	11 (33,3%)	14 (42,4%)	7 (21,2%)	1 (3,0%)	3,06	Baik
4	9 (27,3%)	20 (60,6%)	3 (9,1%)	1 (3,0%)	3,12	Sangat Baik
5	3 (9,1%)	14 (42,4%)	15 (45,5%)	1 (3,0%)	2,58	Baik
6	3 (9,1%)	14 (42,4%)	14 (42,4%)	2 (6,1%)	2,55	Baik
7	7 (21,2%)	18 (54,5%)	6 (18,2%)	2 (6,1%)	2,91	Baik
X2	Total rata-rata skor Faktor Tujuan				2,93	Baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

3. Faktor Keunggulan

Tanggapan responden berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan pada faktor keunggulan budaya perusahaan dapat dilihat dalam tabel 4.35 berikut ini.

Tabel 4.8
Skor Tanggapan Responden terhadap Budaya Perusahaan
(Faktor Keunggulan)

NP	Jawaban Responden				Rata-Rata Skor	Kriteria
	SS	S	TS	STS		
1	16 (48,5%)	14 (42,4%)	3 (9,1%)	0 (0%)	3,39	Sangat Baik
2	10 (30,3%)	22 (66,7%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,27	Sangat Baik
3	13 (39,4%)	17 (51,5%)	3 (9,1%)	0 (0%)	3,30	Sangat Baik
4	6 (18,2%)	25 (75,8%)	2 (6,1%)	0 (0%)	3,12	Sangat Baik
5	10 (30,3%)	18 (54,5%)	5 (15,2%)	0 (0%)	3,15	Sangat Baik
6	17 (51,5%)	13 (39,4%)	3 (9,1%)	0 (0%)	3,42	Sangat Baik
7	19 (57,6%)	13 (39,4%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,55	Sangat Baik Sekali
X3	Total rata-rata skor Faktor Tujuan				2,86	Baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

4. Faktor Kesatuan

Tanggapan responden berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan pada faktor kesatuan budaya perusahaan dapat dilihat dalam tabel 4.36 berikut ini.

Tabel 4.9
Skor Tanggapan Responden terhadap Budaya Perusahaan
(Faktor Kesatuan)

NP	Jawaban Responden				Rata-Rata Skor	Kriteria
	SS	S	TS	STS		
1	15 (45,5%)	15 (45,5%)	2 (6,1%)	1 (3,0%)	3,33	Sangat Baik
2	9 (27,3%)	15 (45,5%)	8 (24,2%)	1 (3,0%)	2,97	Baik
3	9 (27,3%)	13 (39,4%)	9 (27,3%)	2 (6,1%)	2,88	Baik
4	15 (45,5%)	13 (39,4%)	4 (12,1%)	1 (3,0%)	3,27	Sangat Baik
5	9 (27,3%)	23 (69,7%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,24	Sangat Baik
6	22 (66,7%)	10 (30,3%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,64	Sangat Baik Sekali
X4	Total rata-rata skor Faktor Tujuan				3,22	Sangat Baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

5. Faktor Prestasi

Tanggapan responden berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan pada faktor prestasi budaya perusahaan dapat dilihat dalam tabel 4.37 berikut ini.

Tabel 4.10
Skor Tanggapan Responden terhadap Budaya Perusahaan
(Faktor Prestasi)

NP	Jawaban Responden				Rata-Rata Skor	Kriteria
	SS	S	TS	STS		
1	15 (45,5%)	15 (45,5%)	3 (9,12%)	0 (0%)	3,36	Sangat Baik
2	7 (21,2%)	21 (63,6%)	3 (9,1%)	2 (6,1%)	3,00	Baik
3	15 (45,5%)	17 (51,5%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,42	Sangat Baik
4	16 (48,5%)	14 (42,45%)	3 (9,1%)	0 (0%)	3,39	Sangat Baik
5	14 (42,4%)	15 (45,5%)	3 (9,1%)	1 (3,0%)	3,27	Sangat Baik
6	11 (33,3%)	18 (54,5%)	2 (6,1%)	2 (6,1%)	3,15	Sangat Baik
X5	Total rata-rata skor Faktor Tujuan				3,26	Sangat Baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

6. Faktor Empirik

Tanggapan responden berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan pada faktor empirik budaya perusahaan dapat dilihat dalam tabel 4.38 berikut ini.

Tabel 4.11
Skor Tanggapan Responden terhadap Budaya Perusahaan
(Faktor Empirik)

NP	Jawaban Responden				Rata-Rata Skor	Kriteria
	SS	S	TS	STS		
1	8 (24,2%)	19 (57,6%)	4 (12,1%)	2 (6,1%)	3,00	Baik
2	7 (21,2%)	20 (60,6%)	5 (15,2%)	1 (3,0%)	3,00	Baik
3	7 (21,2%)	21 (63,6%)	5 (15,2%)	0 (0%)	3,06	Sangat Baik
4	9 (27,3%)	21 (63,6%)	3 (9,1%)	0 (0%)	3,18	Sangat Baik
5	10 (30,3%)	15 (45,5%)	7 (21,2%)	1 (3,0%)	3,03	Baik
6	8 (24,2%)	15 (45,5%)	8 (24,2%)	2 (6,1%)	2,88	Baik
7	11 (33,3%)	17 (51,5%)	3 (9,1%)	2 (6,1%)	3,12	Sangat Baik
X6	Total rata-rata skor Faktor Tujuan				3,03	Baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

7. Faktor Keakraban

Tanggapan responden berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan pada faktor keakraban budaya perusahaan dapat dilihat dalam tabel 4.39 berikut ini.

Tabel 4.12
Skor Tanggapan Responden terhadap Budaya Perusahaan
(Faktor Keakraban)

NP	Jawaban Responden				Rata-Rata Skor	Kriteria
	SS	S	TS	STS		
1	6 (18,2%)	14 (42,4%)	12 (36,4%)	1 (3,0%)	2,76	Baik
2	8 (24,2%)	24 (72,7%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,21	Sangat Baik
3	9 (27,3%)	22 (66,7%)	2 (6,1%)	0 (0%)	3,21	Sangat Baik
4	11 (33,3%)	19 (57,6%)	2 (6,1%)	1 (3,0%)	3,21	Sangat Baik
5	9 (27,3%)	20 (60,6%)	3 (9,1%)	1 (3,0%)	3,21	Sangat Baik
6	3 (9,1%)	6 (18,2%)	20 (60,6%)	4 (12,1%)	2,24	Buruk
7	6 (18,2%)	19 (57,6%)	7 (21,2%)	1 (3,0%)	2,91	Baik
X7	Total rata-rata skor Faktor Tujuan				2,96	Baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

8. Faktor Integritas

Tanggapan responden berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan pada faktor integritas budaya perusahaan dapat dilihat dalam tabel 4.40 berikut ini.

Tabel 4.13
Skor Tanggapan Responden terhadap Budaya Perusahaan
(Faktor Integritas)

NP	Jawaban Responden				Rata-Rata Skor	Kriteria
	SS	S	TS	STS		
1	7 (21,2%)	25 (75,8%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,15	Sangat Baik
2	10 (30,3%)	19 (57,6%)	3 (9,1%)	1 (3,0%)	3,15	Sangat Baik
3	13 (39,4%)	18 (54,5%)	2 (6,1%)	0 (0%)	3,33	Sangat Baik
4	15 (45,5%)	15 (45,5%)	3 (9,1%)	0 (0%)	3,36	Sangat Baik
5	7 (21,2%)	21 (63,6%)	3 (9,1%)	2 (6,1%)	3,00	Baik
6	9 (27,3%)	20 (60,6%)	3 (9,1%)	1 (3,0%)	3,12	Sangat Baik
7	6 (24,2%)	18 (54,5%)	6 (18,2%)	1 (3,0%)	3,00	Baik
X8	Total rata-rata skor Faktor Tujuan				3,15	Sangat Baik

Sumber: Data Primer diolah

4.2.2 Faktor Kepuasan Kerja Karyawan

1. Faktor Pekerjaan

Tanggapan responden berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan pada faktor pekerjaan dari variabel kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dalam tabel 4.41 berikut ini.

Tabel 4.14
Skor Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
(Faktor Pekerjaan)

NP	Jawaban Responden				Rata-Rata Skor	Kriteria
	SS	S	TS	STS		
1	11 (33,3%)	19 (57,6%)	2 (6,1%)	1 (3,0%)	3,21	Sangat Baik
2	15 (45,5%)	18 (54,5%)	0 (0%)	0 (0%)	3,45	Sangat Baik
3	9 (27,3%)	20 (60,6%)	4 (12,1%)	0 (0%)	3,15	Sangat Baik
4	12 (36,4%)	20 (60,6%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,33	Sangat Baik
5	7 (21,2%)	22 (66,7%)	3 (9,1%)	1 (3,0%)	3,06	Sangat Baik
6	9 (27,3%)	22 (66,7%)	2 (6,1%)	0 (0%)	3,21	Sangat Baik
7	10 (30,3%)	22 (66,7%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,27	Sangat Baik
8	15 (45,5%)	17 (51,5%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,42	Sangat Baik
Total rata-rata skor Faktor Tujuan					3,26	Sangat Baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

2. Faktor Rekan Kerja

Tanggapan responden berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan pada faktor rekan kerja dari variabel kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dalam tabel 4.42 berikut ini.

Tabel 4.15

**Skor Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
(Faktor Rekan Kerja)**

NP	Jawaban Responden				Rata-Rata Skor	Kriteria
	SS	S	TS	STS		
1	5 (15,2%)	26 (78,8%)	2 (6,12%)	0 (0%)	3,09	Baik
2	5 (15,2%)	25 (75,8%)	2 (6,1%)	1 (3,0%)	3,03	Sangat Baik Sekali
3	7 (21,2%)	23 (69,7%)	2 (6,1%)	1 (3,0%)	3,09	Sangat Baik
4	9 (27,3%)	24 (72,7%)	0 (0%)	0 (0%)	3,27	Sangat Baik
5	10 (30,3%)	18 (54,5%)	5 (15,2%)	0 (0%)	3,15	Sangat Baik
6	10 (30,3%)	19 (57,6%)	3 (9,1%)	1 (3,0%)	3,15	Sangat Baik
7	4 (12,1%)	20 (60,6%)	8 (24,2%)	1 (3,0%)	2,82	Sangat Baik
8	5 (15,2%)	22 (66,7%)	5 (15,2%)	1 (3,0%)	2,94	Sangat Baik
9	8 (24,2%)	25 (75,8%)	0 (0%)	0 (0%)	3,24	Sangat Baik
10	7 (21,2%)	26 (78,8%)	0 (0%)	0 (0%)	3,21	Sangat Baik
Total rata-rata skor Faktor Tujuan					3,09	Baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

3. Faktor Pendapatan dan Kesejahteraan Karyawan

Tanggapan responden berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan pada faktor pendapatan dan kesejahteraan karyawan dari variabel kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dalam tabel 4.43 berikut ini.

Tabel 4.16

**Skor Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
(Faktor Pendapatan dan Kesejahteraan)**

NP	Jawaban Responden				Rata-Rata Skor	Kriteria
	SS	S	TS	STS		
1	6 (18,2%)	23 (69,7%)	4 (12,1%)	0 (0%)	3,06	Baik
2	4 (12,1%)	23 (69,7%)	5 (15,2%)	1 (0%)	2,91	Baik
3	7 (21,2%)	26 (78,8%)	0 (0%)	0 (0%)	3,21	Sangat Baik
4	3 (9,1%)	29 (87,9%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,06	Sangat Baik
5	4 (12,1%)	27 (81,8%)	2 (6,10%)	0 (0%)	3,06	Sangat Baik
6	6 (18,2%)	27 (81,8%)	0 (0%)	0 (0%)	3,18	Sangat Baik
Total rata-rata skor Faktor Tujuan					3,08	Baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

4. Faktor Promosi dan Pengembangan Karir

Tanggapan responden berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan pada faktor promosi dan pengembangan karir dari variabel kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dalam tabel 4.44 berikut ini.

Tabel 4.17

**Skor Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
(Faktor Promosi dan Pengembangan Karir)**

NP	Jawaban Responden				Rata-Rata Skor	Kriteria
	SS	S	TS	STS		
1	4 (12,1%)	21 (63,6%)	7 (21,2%)	1 (0%)	2,85	Baik
2	3 (9,1%)	22 (66,7%)	6 (18,2%)	2 (6,1%)	2,79	Baik
3	5 (15,2%)	23 (69,7%)	4 (12,1%)	1 (3,0%)	2,97	Baik
4	7 (21,2%)	24 (72,7%)	1 (3,0%)	1 (3,0%)	3,12	Sangat Baik
5	2 (6,1%)	22 (66,7%)	7 (21,2%)	2 (6,1%)	2,73	Baik
6	24 (72,7%)	9 (2,37%)	0 (0%)	0 (0%)	2,73	Baik
Total rata-rata skor Faktor Tujuan					2,86	Baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

5. Faktor Pimpinan atau atasan

Tanggapan responden berkaitan dengan pertanyaan-pertanyaan pada faktor pimpinan atau atasan dari variabel kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dalam tabel 4.45 berikut ini.

Tabel 4.18
Skor Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
(Faktor Pimpinan atau Atasan)

NP	Jawaban Responden				Rata-Rata Skor	Kriteria
	SS	S	TS	STS		
1	9 (27,3%)	23 (69,7%)	1 (3,0%)	0 (15,2%)	3,24	Sangat Baik
2	9 (27,3%)	23 (69,7%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,24	Sangat Baik
3	8 (24,2%)	24 (72,7%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,21	Sangat Baik
4	6 (18,2%)	26 (78,8%)	1 (3,0%)	0 (0%)	3,15	Sangat Baik
5	8 (24,2%)	23 (69,7%)	2 (6,1%)	0 (0%)	3,18	Sangat Baik
6	5 (15,2%)	25 (75,8%)	2 (6,1%)	1 (3,0%)	3,03	Baik
7	5 (15,2%)	19 (57,6%)	9 (27,3%)	0 (0%)	2,88	Baik
8	8 (24,2%)	20 (60,6%)	4 (12,1%)	1 (3,0%)	3,06	Sangat Baik
Total rata-rata skor Faktor Tujuan					3,12	Sangat Baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

4.3 Analisis Kuantitatif (Statistika)

Pada analisa ini digunakan metode regresi linier berganda untuk meneliti hubungan antara 2 variabel yaitu antara variabel terikat (Y) yaitu kepuasan kerja dan variabel bebas (X) yaitu budaya perusahaan.

4.3.1 Analisis Statistik Deskriptif

Untuk penentuan skor, maka rumus yang digunakan adalah: (Zainal Mustofa, 1996, hlm. 19)

- Menentukan banyak kelas:

$$K = 1 + 3,322 \log n$$

$$K = 1 + 3,322 \log 33$$

$$K = 1 + 3,322 (1,518)$$

$$K = 1 + 5,043$$

$$K = 6,043$$

$$K = 6$$

- Menentukan besarnya interval kelas

$$i = \text{jarak} / \text{banyak kelas}$$

$$i = (4-1) / 6$$

$$i = 3/6$$

$$i = 0,5$$

Dari hasil diatas, maka interval skor dapat ditentukan sebagai berikut:

Tabel 4.19
Interval Skor Tanggapan Responden

Interval	Keterangan
1,0 – 1,5	Sangat Buruk Sekali
1,6 – 2,0	Sangat Buruk
2,1 – 2,5	Buruk
2,6 – 3,0	Baik
3,1 – 3,5	Sangat Baik
3,6 – 4,0	Sangat Baik Sekali

Interval skor diatas untuk mencapai kriteria pada masing-masing variabel maka rata-rata skor masing-masing variabel pertanyaan dapat diketahui sangat buruk sekali, sangat buruk, buruk, baik, sangat baik dan sangat baik sekali.

Tabel 4.20
Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	3.0869	.33003	33
X1	3.3723	.44598	33
X2	2.9351	.54760	33
X3	3.3160	.41918	33
X4	3.2222	.57383	33
X5	3.2677	.58324	33
X6	3.0390	.52885	33
X7	2.9524	.50718	33
X8	3.1602	.50980	33

Analisis Descriptive Statistics adalah:

- Rata-rata Y (dengan jumlah data 33 responden) adalah 3,0869 ini berarti bahwa sebagian besar responden mempunyai tanggapan yang sangat baik terhadap kepuasan kerja yang ada.
- Rata-rata X_1 (dengan jumlah data 33 responden) adalah 3,3723 ini berarti bahwa sebagian besar responden mempunyai tanggapan yang sangat baik terhadap asas tujuan yang ada.
- Rata-rata X_2 (dengan jumlah data 33 responden) adalah 2,9351 ini berarti bahwa sebagian besar responden mempunyai tanggapan yang sangat baik terhadap asas konsensus yang ada.
- Rata-rata X_3 (dengan jumlah data 33 responden) adalah 3,3160 ini berarti bahwa sebagian besar responden mempunyai tanggapan yang baik terhadap asas keunggulan yang ada.
- Rata-rata X_4 (dengan jumlah data 33 responden) adalah 3,2222 ini berarti bahwa sebagian besar responden mempunyai tanggapan yang sangat baik terhadap asas kesatuan yang ada.
- Rata-rata X_5 (dengan jumlah data 33 responden) adalah 3,2677 ini berarti bahwa sebagian besar responden mempunyai tanggapan yang sangat baik terhadap asas prestasi yang ada.
- Rata-rata X_6 (dengan jumlah data 33 responden) adalah 3,0390 ini berarti bahwa sebagian besar responden mempunyai tanggapan yang baik terhadap asas empirik yang ada.

- Rata-rata X_7 (dengan jumlah data 33 responden) adalah 2,9524 ini berarti bahwa sebagian besar responden mempunyai tanggapan yang baik terhadap asas keakraban yang ada.
- Rata-rata X_8 (dengan jumlah data 33 responden) adalah 3,1602 ini berarti bahwa sebagian besar responden mempunyai tanggapan yang sangat baik terhadap asas integritas yang ada.

4.3.2 Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang positif antara variabel bebas ($X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8$) dengan variabel terikat (Y).

Model Analisis Regresi, Zaenal Mustofa EQ (1995, hlm. 128) adalah:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + \beta_8 X_8$$

Dimana:

Y = variabel dependen/tidak bebas

X_1 = variabel asas tujuan

X_2 = variabel asas konsensus

X_3 = variabel asas keunggulan

X_4 = variabel asas kesatuan

X_5 = variabel asas prestasi

X_6 = variabel asas empirik

X_7 = variabel asas keakraban

X_8 = variabel asas integritas

$\beta_{1..2}$ = lereng regresi

β_0 = konstanta

4.3.2.1 Analisis Korelasi Antar Variabel

Tabel 4.21
Korelasi Antar Variabel Bebas (X) dengan Variabel (Y)

Correlations										
	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	
Pearson Correlation	Y	1.000	.636	.695	.784	.783	.675	.696	.713	.796
	X1	.636	1.000	.601	.739	.612	.543	.626	.436	.694
	X2	.695	.601	1.000	.731	.762	.722	.745	.737	.849
	X3	.784	.739	.731	1.000	.785	.669	.812	.751	.767
	X4	.783	.612	.762	.785	1.000	.911	.789	.799	.856
	X5	.675	.543	.722	.669	.911	1.000	.785	.726	.862
	X6	.696	.626	.745	.812	.789	.785	1.000	.673	.830
	X7	.713	.436	.737	.751	.799	.726	.673	1.000	.753
	X8	.796	.694	.849	.767	.856	.862	.830	.753	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	X1	.000	.	.000	.000	.000	.001	.000	.006	.000
	X2	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	X3	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	X4	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	X5	.000	.001	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	X6	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
	X7	.000	.006	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	X8	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
N	Y	33	33	33	33	33	33	33	33	33
	X1	33	33	33	33	33	33	33	33	33
	X2	33	33	33	33	33	33	33	33	33
	X3	33	33	33	33	33	33	33	33	33
	X4	33	33	33	33	33	33	33	33	33
	X5	33	33	33	33	33	33	33	33	33
	X6	33	33	33	33	33	33	33	33	33
	X7	33	33	33	33	33	33	33	33	33
	X8	33	33	33	33	33	33	33	33	33

Analisis korelasi antar variabel bebas (X):

- Lihat kolom 1

Besar hubungan antar variabel Budaya Perusahaan (X) dengan Kepuasan Kerja (Y) dengan diurutkan dari terbesar ke terkecil:

- Faktor Integritas $(X_8) = 0,796$
- Faktor Keunggulan $(X_3) = 0,784$
- Faktor Kesatuan $(X_4) = 0,783$
- Faktor Keakraban $(X_7) = 0,713$

- Faktor Empirik $(X_6) = 0,696$
 - Faktor Konsensus $(X_2) = 0,695$
 - Faktor Prestasi $(X_5) = 0,675$
 - Faktor Tujuan $(X_1) = 0,636$
- Terjadi korelasi yang cukup kuat antara variabel X_1 - X_8 (korelasi antar variabel tersebut diatas 0,5). Hal ini menandakan adanya multikolinieritas atau korelasi diantara kedelapan variabel bebas tersebut.
 - Tingkat signifikansi koefisien korelasi satu sisi dari output (diukur dari probabilitas) menghasilkan angka 0,000 atau praktis 0. Oleh karena probabilitas jauh di bawah 0,05, maka korelasi antara variabel (X_1 - X_8) budaya perusahaan dengan variabel kepuasan kerja sangat nyata.

4.3.2.2 Analisis Tabel *Variables Entered/Removed*

Tabel 4.22
Variables Entered/Removed

Variables Entered/Removed ^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X8, X1, X7, X6, X2, X5, X3, X4		Enter
2		X1	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= .100).
3		X7	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= .100).
4		X2	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= .100).
5		X6	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= .100).
6		X5	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= .100).
7		X4	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= .100).

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Analisis:

- Metode *backward* dimulai dengan memasukkan semua variabel (model 1 yang mempunyai keterangan *ENTER*). Kemudian dilakukan analisis variabel yang tidak layak masuk dalam regresi dikeluarkan satu per satu.
- Model ke-2 menyatakan bahwa variabel yang dikeluarkan (*removed*) adalah variabel X_1 . Kemudian pada Model ke-3, variabel X_7 yang dikeluarkan. Pada Model ke-4, variabel X_2 yang dikeluarkan. Pada Model ke-5, variabel X_6 yang dikeluarkan. Pada Model ke-6, variabel X_5 yang dikeluarkan. Pada Model ke-7, variabel X_4 yang dikeluarkan. Dengan demikian setelah melewati tujuh tahapan, variabel bebas yang layak dimasukkan dalam model regresi adalah variabel (X_3) dan (X_8).

4.3.2.3 Analisis Tabel Model Summary

Tabel 4.23
Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.861 ^a	.742	.656	.19350
2	.861 ^b	.742	.670	.18959
3	.861 ^c	.741	.681	.18637
4	.860 ^d	.739	.691	.18358
5	.858 ^e	.736	.698	.18126
6	.847 ^f	.717	.688	.18449
7	.841 ^g	.707	.687	.18454

a. Predictors: (Constant), X_8 , X_1 , X_7 , X_6 , X_2 , X_5 , X_3 , X_4

b. Predictors: (Constant), X_8 , X_7 , X_6 , X_2 , X_5 , X_3 , X_4

c. Predictors: (Constant), X_8 , X_6 , X_2 , X_5 , X_3 , X_4

d. Predictors: (Constant), X_8 , X_6 , X_5 , X_3 , X_4

e. Predictors: (Constant), X_8 , X_5 , X_3 , X_4

f. Predictors: (Constant), X_8 , X_3 , X_4

g. Predictors: (Constant), X_8 , X_3

Analisis:

- Keterangan *Adjusted R Square* (R^2 yang disesuaikan)

Untuk regresi dengan lebih dari dua variabel bebas digunakan R^2 *Adjusted* sebagai koefisien determinasi. Pada model final (ke-7) R^2 yang disesuaikan adalah 0,687. Semakin tinggi R^2 (*Adjusted R Square*) yang disesuaikan akan semakin baik bagi model regresi, karena variabel bebas bisa menjelaskan variabel tergantung lebih besar. Disini berarti 68,7% Kepuasan Kerja bisa dijelaskan oleh variabel integritas (X_8) dan variabel keunggulan (X_3). Sedangkan sisanya ($100\% - 68,7\% = 31,3\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak diujikan pada penelitian ini.

- Keterangan *Standard Error of Estimate*

Karena *Standard Error of Estimate* pada model 7 (0,18454) lebih kecil dari Standard deviasi (Y) kepuasan kerja (0,33033), maka model regresi lebih bagus dalam bertindak sebagai prediktor kepuasan kerja daripada Rata-rata kepuasan kerja itu sendiri.

4.3.2.4 Analisis Uji F atau Uji Hipotesis 1

Tabel 4.24
ANOVA atau Uji F

ANOVA^h

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.587	8	.323	8.636	.000 ^a
	Residual	.899	24	.037		
	Total	3.485	32			
2	Regression	2.587	7	.370	10.281	.000 ^b
	Residual	.899	25	.036		
	Total	3.485	32			
3	Regression	2.582	6	.430	12.391	.000 ^c
	Residual	.903	26	.035		
	Total	3.485	32			
4	Regression	2.576	5	.515	15.285	.000 ^d
	Residual	.910	27	.034		
	Total	3.485	32			
5	Regression	2.565	4	.641	19.521	.000 ^e
	Residual	.920	28	.033		
	Total	3.485	32			
6	Regression	2.498	3	.833	24.468	.000 ^f
	Residual	.987	29	.034		
	Total	3.485	32			
7	Regression	2.464	2	1.232	36.173	.000 ^g
	Residual	1.022	30	.034		
	Total	3.485	32			

a. Predictors: (Constant), X8, X1, X7, X6, X2, X5, X3, X4

b. Predictors: (Constant), X8, X7, X6, X2, X5, X3, X4

c. Predictors: (Constant), X8, X6, X2, X5, X3, X4

d. Predictors: (Constant), X8, X6, X5, X3, X4

e. Predictors: (Constant), X8, X5, X3, X4

f. Predictors: (Constant), X8, X3, X4

g. Predictors: (Constant), X8, X3

h. Dependent Variable: Y

Dengan taraf signifikan sebesar 0,05 dari derajat kebebasan (dk) = n-1-k.

Cooper dan Emory (1998, hlm. 86) apabila hasil perhitungan menunjukkan

apabila perhitungan menunjukkan :

- $F_{hit} \geq F_{tab}$, maka H_0 ditolak (signifikan)
- $F_{hit} \leq F_{tab}$, maka H_0 diterima (tidak signifikan)

Analisis:

- Dari uji ANOVA atau *F test*, didapat *F* hitung untuk model 7 atau model yang dipakai adalah 36,173 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena *F* hitung ($36,173 > F$ tabel (2,3551) dan probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak (signifikan), dengan demikian model regresi bisa dipakai untuk memprediksi Kepuasan Kerja. Atau bisa dikatakan, X_8 dan X_3 secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
- Kesimpulan dari uji *F* diatas menunjukkan bahwa hipotesis pertama yaitu, “Ada pengaruh yang signifikan antara persepsi tentang nilai-nilai budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Sendik Yogyakarta.” terbukti.

4.3.2.5 Uji t atau Uji Hipotesis 2

Tabel 4.25
Analisis Regresi Uji t
Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	1.108	.309		3.589	.001			
	X1	.002	.136	.003	.015	.988	.317	3.153	
	X2	-.062	.126	-.102	-.491	.628	.247	4.047	
	X3	.248	.208	.315	1.191	.245	.154	6.500	
	X4	.270	.185	.469	1.459	.157	.104	9.615	
	X5	-.206	.172	-.365	-1.197	.243	.116	8.639	
	X6	-.061	.143	-.098	-.430	.671	.205	4.867	
	X7	.044	.138	.067	.317	.754	.237	4.211	
	X8	.377	.201	.583	1.881	.072	.112	8.944	
2	(Constant)	1.110	.288		3.852	.001			
	X2	-.062	.123	-.102	-.501	.621	.247	4.047	
	X3	.249	.173	.317	1.443	.161	.214	4.675	
	X4	.270	.181	.469	1.494	.148	.105	9.563	
	X5	-.206	.168	-.365	-1.225	.232	.116	8.594	
	X6	-.062	.138	-.099	-.447	.659	.211	4.746	
	X7	.043	.122	.066	.353	.727	.295	3.390	
	X8	.379	.182	.585	2.083	.048	.131	7.643	
	3	(Constant)	1.111	.283		3.923	.001		
X2		-.052	.118	-.087	-.443	.662	.259	3.859	
X3		.267	.163	.339	1.634	.114	.232	4.307	
X4		.285	.173	.495	1.647	.112	.110	9.056	
X5		-.203	.165	-.359	-1.229	.230	.117	8.569	
X6		-.069	.134	-.111	-.515	.611	.216	4.637	
X8		.380	.179	.588	2.130	.043	.131	7.637	
4		(Constant)	1.120	.278		4.027	.000		
		X3	.258	.160	.328	1.619	.117	.235	4.251
	X4	.276	.169	.480	1.633	.114	.112	8.946	
	X5	-.195	.162	-.344	-1.204	.239	.118	8.456	
	X6	-.072	.132	-.115	-.546	.590	.216	4.626	
	X8	.340	.152	.526	2.245	.033	.176	5.667	
	5	(Constant)	1.156	.267		4.328	.000		
X3		.215	.137	.274	1.571	.127	.311	3.220	
X4		.288	.166	.500	1.736	.093	.114	8.806	
X5		-.219	.153	-.388	-1.429	.164	.128	7.804	
X8		.318	.144	.492	2.206	.036	.190	5.269	
6	(Constant)	1.065	.264		4.034	.000			
	X3	.281	.131	.357	2.140	.041	.350	2.856	
	X4	.120	.119	.209	1.009	.321	.227	4.401	
	X8	.222	.130	.343	1.709	.098	.243	4.115	
7	(Constant)	1.019	.260		3.917	.000			
	X3	.332	.121	.422	2.739	.010	.411	2.433	
	X8	.306	.100	.472	3.061	.005	.411	2.433	

a. Dependent Variable: Y

Analisis:

- **Keterangan *Collinearity Statistics***

Pada model 1 untuk variabel X_1 (tujuan), didapat besar *tolerance* adalah 0,317. Hal ini berarti R^2 adalah $1 - 0,317$ atau 0,683. Jadi, hanya 68,3% variabilitas X_1 (tujuan) bisa dijelaskan oleh prediktor (variabel bebas) yang lain. Demikian juga untuk variabel yang lain. *Default* SPSS bagi angka *tolerance* adalah 0,0001. Semua variabel yang akan dimasukkan dalam perhitungan model regresi harus mempunyai *tolerance* diatas 0,0001. Terlihat bahwa semua variabel telah memenuhi persyaratan ambang toleransi.

- Jika VIF lebih besar dari 5, variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya. Pada model 7, terlihat kedua variabel X_3 (keunggulan) dan X_8 (integritas) mempunyai VIF dibawah 5 (2,433) yang berarti tidak terdapat multikolinieritas.

- **Menggambarakan persamaan regresi**

Pada model 7, pada kolom *Unstandardized Coefficients*, didapat persamaan regresi:

$$Y = 1,019 + 0,322 X_3 + 0,306 X_8$$

Keterangan:

- Konstanta sebesar 1,019 menyatakan bahwa jika tidak ada faktor keunggulan (X_3) atau aspek integritas (X_8) di dalam perusahaan, maka Kepuasan Kerja karyawan adalah 1,019.
- Koefisien regresi X_3 sebesar 0,322 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% aspek keunggulan akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,322%.

- Koefisien regresi X_8 sebesar 0,306 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% faktor integritas akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,306 %.
- Dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 dari derajat kebebasan $(dk) = n-1-k$. Cooper dan Emory (1998, hlm. 86), apabila hasil perhitungan menunjukkan:
 - ❖ $t_h \leq -t_{tab}$ atau $t_h \geq t_{tab}$, maka H_0 ditolak (signifikan).
 - ❖ $-t_h \geq -t_{tab}$ atau $t_h \leq t_{tab}$, maka H_0 diterima (tidak signifikan).

Keputusan:

- Dari hasil uji t, didapat t hitung X_3 (keunggulan) untuk model 7 atau model yang dipakai adalah 2,739 dengan tingkat signifikansi 0,010. Oleh karena t hit (2,739) > t tabel (1,711) dan probabilitas (0,010) jauh lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak (signifikan), atau koefisien regresi signifikan, atau aspek keunggulan benar-benar berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- Dari hasil uji t, didapat t hitung X_8 (integritas) untuk model 7 atau model yang dipakai adalah 0,3061 dengan tingkat signifikansi 0,005. Oleh karena t hit (0,3061) > t tabel (1,711) dan probabilitas (0,005) jauh lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak (signifikan), atau koefisien regresi signifikan, atau aspek integritas benar-benar berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- Hasil analisis data pada model 7 menunjukkan bahwa *Standardized Coefficients Beta* paling besar adalah variabel X_8 (Integritas), yaitu sebesar 0,472. Artinya, faktor integritas budaya perusahaan mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan.

- Kesimpulan dari uji t diatas menunjukkan bahwa hipotesis kedua yaitu, “Variabel aspek kesatuan mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Sendik Yogyakarta,” tidak terbukti.

4.3.2.6 Diagnosa Kolinearitas

Tabel 4.26
Collinearity Diagnostics

Collinearity Diagnostics

Mode	Dimensi	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions								
				Constant	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
1	1	8.934	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.025	18.879	.24	.03	.02	.00	.01	.01	.00	.01	.00
	3	.011	27.990	.12	.10	.02	.00	.00	.00	.07	.27	.01
	4	.010	29.488	.02	.00	.38	.00	.03	.10	.01	.05	.00
	5	.007	35.228	.12	.00	.19	.06	.00	.05	.26	.08	.02
	6	.006	37.897	.30	.27	.05	.01	.05	.00	.29	.04	.00
	7	.003	53.603	.02	.04	.24	.07	.28	.00	.00	.23	.35
	8	.002	71.761	.05	.37	.10	.07	.24	.41	.05	.21	.61
	9	.001	78.863	.14	.18	.00	.78	.38	.42	.31	.11	.01
2	1	7.943	1.000	.00		.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.022	19.013	.43		.02	.01	.01	.01	.00	.00	.00
	3	.010	27.804	.01		.36	.00	.03	.10	.01	.08	.00
	4	.010	28.889	.00		.06	.00	.02	.00	.19	.44	.01
	5	.007	33.223	.15		.20	.09	.00	.05	.24	.11	.02
	6	.004	47.528	.05		.03	.27	.30	.03	.20	.35	.04
	7	.003	54.884	.11		.31	.08	.02	.04	.18	.00	.84
	8	.002	72.517	.25		.02	.55	.62	.76	.16	.00	.09
3	1	6.952	1.000	.00		.00	.00	.00	.00			.00
	2	.022	17.812	.42		.02	.01	.01	.01	.01		.00
	3	.010	26.161	.01		.46	.01	.04	.10	.00		.00
	4	.008	30.295	.09		.15	.06	.01	.03	.47		.01
	5	.004	39.406	.12		.00	.29	.21	.06	.20		.06
	6	.003	51.310	.11		.34	.07	.03	.04	.17		.85
	7	.002	67.764	.25		.02	.56	.69	.77	.16		.09
4	1	5.961	1.000	.00			.00	.00	.00			.00
	2	.021	16.811	.42			.01	.02	.02	.01		.01
	3	.008	27.105	.12			.06	.04	.10	.35		.00
	4	.004	36.485	.13			.30	.21	.06	.21		.06
	5	.004	41.061	.05			.01	.03	.07	.26		.89
	6	.002	62.333	.28			.62	.70	.74	.17		.04
5	1	4.968	1.000	.00			.00	.00	.00			.00
	2	.021	15.555	.42			.01	.02	.03			.01
	3	.006	29.337	.38			.44	.00	.19			.02
	4	.004	35.559	.00			.04	.25	.00			.80
	5	.002	53.478	.20			.50	.73	.78			.17
6	1	3.975	1.000	.00			.00	.00				.00
	2	.017	15.226	.54			.00	.10				.04
	3	.004	31.130	.19			.70	.03				.57
	4	.004	32.586	.26			.30	.87				.39
7	1	2.983	1.000	.00			.00					.00
	2	.013	15.356	.71			.01					.31
	3	.004	27.006	.29			.99					.69

a. Dependent Variable: Y

Analisis:

- Tabel 4.26 diatas untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas atau terjadinya korelasi diantara sesama variabel bebas. Model regresi yang baik tentunya ada multikolinier atau adanya korelasi diantara variabel bebas.
 - Multikolinieritas akan terjadi jika nilai *Eigen* mendekati 0.
 - Multikolinieritas akan terjadi jika indeks melebihi 15 dan benar-benar serius problem jika indeks sampai melebihi 30.
- Pada model terakhir yang dipakai (model 7) terlihat nilai variabel bebas X_3 dan X_8 mempunyai nilai *Eigen* yang mendekati 0 dan ada indeks variabel bebas yang melebihi angka 15. Hal ini berarti terjadi multikolinieritas yaitu adanya korelasi diantara variabel X_3 dan X_8 .

4.5 Analisa Kualitatif

Analisa kualitatif diperoleh dari hasil wawancara. Wawancara dilakukan dengan memberikan pertanyaan lisan kepada lima orang responden yang dianggap mewakili dari keseluruhan karyawan yang berjumlah 33 orang. Responden berjumlah lima orang karyawan terdiri dari, dua orang Kepala Seksi, satu orang Instruktur, dan dua orang Pelaksana. Hasil wawancara yang dilakukan penulis akan dijelaskan pada uraian di bawah ini.

4.5.1 Budaya Perusahaan

1. Menanamkan pemahaman nilai-nilai budaya perusahaan.

Menyadari bahwa dengan memahami visi, misi, dan budaya perusahaan, karyawan akan punya rasa memiliki dan merasa terlibat langsung atas tanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan, maka perusahaan berusaha agar karyawannya memahami visi, misi, tujuan dan budaya kerja BRI. Upaya tersebut ditempuh melalui cara-cara sebagai berikut:

- Sosialisasi melalui media rapat pleno.
- Karyawan diberikan buku pegangan/buku saku yang berisi tentang Budaya Kerja BRI.
- Mengadakan acara *Corporate Gathering* dalam bentuk *camping* bersama. Dalam acara tersebut, karyawan diberi penjelasan mengenai visi, misi dan tujuan perusahaan.
- Membentuk Tim Budaya Kerja melalui *training for trainer*.

Kantor Pusat BRI Jakarta melatih sejumlah karyawan sebagai perwakilan dari setiap unit kerja untuk di *training* di Jakarta sebagai *change agent*. Materi *training* berupa pemahaman mengenai Budaya Kerja BRI. Peserta pelatihan tersebut kemudian bertugas untuk memberi *training* di unit kerja asal, maupun unit kerja lain yang masih dalam wilayah terdekat unit kerja asal. Untuk pertama kalinya memberi pelatihan di unit kerja asal, *Team* Budaya Kerja tersebut dibantu oleh seorang petugas dari kantor pusat Jakarta yang berfungsi sebagai pendamping. Kemudian, setelah itu *Team* Budaya Kerja dapat secara mandiri melakukan sosialisasi kepada rekan kerja pada unit kerja asal.

2. Merealisasikan pemahaman dalam kinerja.

Perusahaan mendorong karyawan untuk selalu menjadi lebih baik. Dalam hal ini, perusahaan memiliki alat ukur untuk mengetahui sejauh mana karyawan mengerti dan merealisasikan pemahaman akan visi, misi, tujuan, dan budaya perusahaan dalam kinerja karyawan. Perusahaan melakukan evaluasi setiap tahun melalui penilaian kinerja yang disebut SKO (Sistem Kinerja Obyektif) dengan metode penilaian kuantitatif yang ditetapkan diawal tahun dan di evaluasi di akhir tahun.

3. Mendorong Partisipasi Karyawan dalam Pengambilan Keputusan.

Perusahaan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan-keputusan dan diberi kesempatan mengemukakan pendapat dalam rapat pleno dan juga dapat menyalurkan pendapatnya secara langsung/lisan kepada atasan, melalui surat, juga melalui media diskusi, dalam pengambilan keputusan yang menyangkut aktivitas program Sendik BRI. Karyawan juga diberi kesempatan untuk mengambil keputusan secara mandiri dalam tim kerja, tanpa campur tangan dari pimpinan. Misalnya dalam kasus lelang penetapan rekanan *catering*. Kepala Sendik membentuk tim kecil terdiri dari Kasi, Instruktur, dan karyawan Seksi yang diberi wewenang untuk membahas dan menyelesaikan tugas-tugas tersebut. Pimpinan (Kasendik) menerima laporan dari hasil kerja tim (panitia kecil) untuk disetujui, atau untuk kemudian diajukan ke Divisi Diklat Pusat Jakarta dalam hal persoalannya harus disetujui oleh Kantor Pusat BRI.

4. Penghargaan Prestasi Karyawan.

Pimpinan menghargai karyawan yang berprestasi baik, dengan bentuk ucapan selamat dan terima kasih, dan memberikan *job opening* yaitu kesempatan untuk meniti karir lebih tinggi melalui pendidikan, *assesment*, atau promosi jabatan, baik dalam job training yang sama atau untuk *cross border* lintas *job family*, maupun untuk mengikuti seleksi jabatan yang diinginkan karyawan yang bersangkutan sesuai dengan kemampuan dan persyaratan yang ditetapkan.

5. Penggunaan data empirik dalam pengelolaan program pendidikan.

Untuk membuat keputusan dan kebijakan dalam rangka melakukan perbaikan ke depan, perusahaan mendapatkan data-data melalui angket evaluasi yang diisi oleh peserta pelatihan. Angket evaluasi dibagi dalam dua jenis:

- Eva 01

Evaluasi mengenai sistem dan materi pendidikan. Angket diberikan dan diisi oleh peserta pelatihan setelah proses pembelajaran. Hasil evaluasi ditujukan kepada Instruktur.

- Eva 02

Evaluasi mengenai pelayanan termasuk fasilitas untuk peserta pelatihan. Angket diberikan dan diisi oleh peserta pelatihan setelah rangkaian proses pendidikan selesai.

6. Kesatuan, Keakraban dan Integritas.

- Struktur organisasi yang *simple*/sederhana mendorong terjalannya kesatuan. Beban kerja/tugas dan besarnya tanggung jawab terbagi secara proporsional sesuai dengan jabatan dan *job description* masing-masing karyawan. Dengan pemberian kesempatan berperan serta dalam pengambilan keputusan, telah mendorong terciptanya integritas yang cukup tinggi dari masing-masing karyawan sesuai dengan jabatan dan tanggung jawab yang diemban.

- Demikian juga faktor keakraban diantara karyawan terjalin dengan baik. Beberapa hal yang mendukung terciptanya keakraban antar karyawan adalah:
 - ☞ Fasilitas rumah dinas bagi instruktur.
 - ☞ Acara-acara rutin tahunan yang melibatkan karyawan dan keluarganya untuk lebih akrab dan saling mengenal. Misal: Acara HUT kemerdekaan RI setiap 17 Agustus, acara HUT BRI setiap 16 Desember.
 - ☞ Olah raga bersama. Kegiatan ini didukung dengan adanya fasilitas tempat olah raga yang disediakan untuk peserta pelatihan dan karyawan Sendik BRI.

4.5.2. Kepuasan Kerja Karyawan

Karyawan mengungkapkan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan menyenangkan. Fasilitas kerja memuaskan, rekan kerja mendukung, lingkungan

kerja nyaman, atasan mendukung terciptanya suasana kerja yang kondusif dan tersalurkannya dalam aktifitas program kerja Sendik.

Karyawan merasa tingkat beban kerja tidak terlalu berat dan sesuai dengan kemampuan mereka. Hal ini didukung melalui pernyataan bahwa pekerjaan di Sendik tidak terlalu padat dan lebih bervariasi dibandingkan dengan pekerjaan di unit kerja lain seperti di Kantor Cabang (Kanca) BRI atau Kantor Wilayah (Kanwil) BRI. Selain karyawan merasa senang terhadap tugas-tugas yang diberikan, mereka juga merasa senang dan tidak *boring*/bosan karena sering bertemu dengan orang-orang/wajah baru para peserta pelatihan. Karena alasan-alasan tersebut, karyawan lebih senang bekerja di Sendik daripada bekerja di unit kerja lain.

Sistem promosi, pengembangan karir, dan pendapatan atau gaji juga mendukung kepuasan karyawan. Gaji yang mereka peroleh sesuai dengan kontribusi yang diberikan karyawan. Karyawan mengungkapkan bahwa pada dasarnya kesejahteraan dari BRI cukup untuk memenuhi kebutuhan standar hidup/keluarga, biaya sekolah anak-anak, dan keperluan rumah tangga lainnya.

Pendapatan yang diterima karyawan pada umumnya memungkinkan karyawan untuk menabung. Pada dataran karyawan pelaksana kemungkinan untuk melakukan investasi relatif kecil dengan besaran gaji yang mereka terima. Hanya pada jajaran *middle* dan *top manager* (Kasi, Instruktur dan Kasendik) saja yang mempunyai kesempatan untuk berinvestasi. Misalnya dalam bentuk: ikut serta sebagai pemegang saham BRI, pemilikan kendaraan roda empat, atau tanah/bangunan rumah tinggal melalui kredit jangka panjang.

4.5.3. Kesimpulan Analisis Kualitatif

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa sejumlah fakta yang terintegrasi dari Budaya Perusahaan BRI secara nyata telah mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Sentra Pendidikan BRI Yogyakarta.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Budaya perusahaan di PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Sendik Yogyakarta tergolong *strong culture*, karyawan berusaha menerapkan nilai-nilai yang sama dengan perusahaan.
2. Pada model final (ke-7), *Adjusted R Square* atau R^2 yang disesuaikan adalah 0,687. Disini berarti 68,7% Kepuasan Kerja bisa dijelaskan oleh variabel integritas (X_8) dan variabel keunggulan (X_3). Sedangkan sisanya ($100\% - 68,7\% = 31,3\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak diujikan pada penelitian ini.
3. Dari uji ANOVA atau *F test*, didapat F hitung untuk model 7 atau model yang dipakai adalah 36,173 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena F hit ($36,173 > F$ tabel (2,3551) dan probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak (signifikan), dengan demikian model regresi bisa dipakai untuk memprediksi Kepuasan Kerja. Atau bisa dikatakan, X_8 dan X_3 secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa hipotesis 1 yaitu, “Ada pengaruh yang signifikan antara persepsi tentang nilai-nilai budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Sendik Yogyakarta.” terbukti.

4. Hasil uji t pada model 7 menunjukkan bahwa *Standardized Coefficients Beta* paling besar adalah variabel X_8 (Integritas), yaitu sebesar 0,472. Artinya, faktor integritas budaya perusahaan mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa hipotesis 2 yaitu, “Variabel aspek kesatuan mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BANK RAKYAT INDONESIA (Persero) Tbk. Sendik Yogyakarta,” tidak terbukti.

B. Saran-saran

1. Untuk Sendik BRI Yogyakarta, agar mempertahankan budaya perusahaan yang telah ada dan selalu berusaha berusaha lebih baik dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki.
2. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian pada organisasi atau instansi lainnya yang mempunyai budaya perusahaan yang lain dengan menggunakan variabel yang lain dan jumlah sampel yang lebih besar sehingga hasil yang didapat lebih bisa digeneralisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia. N. (2002). *Keberhasilan Budaya Perusahaan Ditinjau Dari Aspek Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sari Husada. Tbk.* Tesis Pasca Sarjana (Tidak dipublikasikan). Yogyakarta: UGM.
- Amstrong. M. (1990). *Sari Manajemen SDM*, Jakarta: PT. Elex media Komputindo.
- Arikunto. S. (1990). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____ (1993). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad. M. (1978). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- _____ (1995). *Psikologi Industri*. Edisi Empat. Yogyakarta: Liberty.
- Asri. D. (2001). *Pengaruh Persepsi Karyawan terhadap Sistem Kompensasi dengan Kepuasan Kerja di PT. Sersi Auto Raya Cabang Surabaya*. Tesis Pasca Sarjana (Tidak dipublikasikan). Yogyakarta: UGM.
- Bank Rakyat Indonesia. (1995). *Seratus Tahun Bank Rakyat Indonesia*. Jakarta: Humas Bank Rakyat Indonesia.
- Cushway. B dan Lodge. D. (1995). *Organizational Behaviors and Design*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Cooper. D. R. dan Emory. C. W. (terj.) (1998). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Pertama. Jakarta: Erlangga.
- Daniel. R. Denison. (1990). *Corporate Culture and Organization Effectiveness*. USA: Joh Wiley and Sons.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. (terj.) (1996). *Perilaku, Struktur dan Proses*. Jilid I. Edisi 8. Jakarta: Binarupa Aksara
- Geertz. C. (1992). *Kebudayaan dan Agama*. Penerbit Kanisius.
- Handoko. T.H. (1998). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Haryanto. A. (1991). *Dialektika Mental-Material: Problematika dalam Kebudayaan*. Yayasan SPES dan Program Pasca Sarjana UKSW.

- Kayam, U. (1996). "Kebudayaan dan Budaya Perusahaan." *Usahawan Indonesia*, No. 7, XXV (Juli), 8.
- Kroeber A. L. dan Kluckhorn. F. (1952). *Culture Review of Concepts and Definitions*, Peabody Museum Paper, Cambridge, Mass: Harvard University
- Kotter, J. P dan Heskett, J. L. (1997). *Corporate Culture and Performance*. Jakarta: PT. Prehalindo.
- Koentjaraningrat. (1987). *Kebudayaan Mentalitas dan Pembangunan*. Cetakan ke 13, Jakarta: PT. Gramedia.
- Kreitner, R. (terj.) (2003), *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, F. (1989). *Organizational Behavior*. USA: Mc Graw Hill.
- Miller. L. M. (terj.) (1987). *Manajemen Era Baru: Beberapa Pandangan Mengenai Budaya Perusahaan Modern*. Jakarta : Erlangga.
- Mustofa. Z. (1996). *Pengantar Statistik*. Edisi 2. Yogyakarta, Bagian Penerbitan FE Universitas Islam Indonesia.
- Moeljono. D. (2003). *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Navis, A.A. (1995). "Refleksi Pembangunan Indonesia Perspektif Budaya." Makalah Forum Ilmiah Nasional, Penyelenggara Senat Keluarga Mahasiswa FE Andalas dan ISMEI, 19 Desember, 3.
- Robbins, S. P. (1996). *Organization Behavior: Concepts, Contraversies, Applications*. 7th Edition. New Jersey: Prentice Hall International.
- _____ (terj.) (2003). *Perilaku Organisasi*. Jilid 1. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- _____ (terj.) (2003). *Perilaku Organisasi*. Jilid 2. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Rukmi. D. K. (2002). *Pengaruh Budaya Perusahaan dan Kinerja Karyawan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Satelit Palapa Indonesia (Satelindo)*. (Tidak dipublikasikan). Yogyakarta: UGM.
- Sanderson. S. K. (1995). *Sosiologi Makro*. Edisi II, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Siagian. S. P. (1995). *Teori Pengembangan Organisasi*. Bumi Aksara.

- Singarimbun. M dan Effendi. S. (Editor) (1989). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Sobandi, B. (2000). *Budaya Perusahaan, BRINETS, Dummy Bank*. Jakarta: Divisi Pendidikan dan Pelatihan BRI.
- Sobirin, A. (1997). "Organizational Culture; Konsep, Kontraversi dan Manfaatnya untuk Pengembangan Organisasi." *Akuntansi dan Auditing Indonesia*, Volume I dan II, September, 155.
- _____ (2000). "Privatisasi: Implikasinya terhadap Perubahan Perilaku Karyawan dan Budaya Organisasi." *Jurnal Siasat Bisnis*, No. 5, Vol. 1, 35.
- _____ (2002). "Sumber Kekuatan Sekaligus Kelemahan Organisasi." *Jurnal Siasat Bisnis*, No. 7, Vol. 1, 3.
- Soepomo. B dan Indiranto. N. "Pengaruh struktur dan Kultur Organisasi Terhadap Keefektifan Anggaran Partisipatif dalam Peningkatan Kinerja Manajerial: Studi Empiris pada Industri Manufaktur Indonesia." *Kelola*, No. 18/VII/1998, 64-65).
- Suharsimi. A. (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suhartini. (1995). *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Intensi Peningkatan Kinerja Dosen pada Perguruan Tinggi Swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta*. Tesis Pasca Sarjana (Tidak dipublikasikan). Surabaya: Universitas Airlangga.
- Sulitsty. (1999). *Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia*. Skripsi Sarjana (Tidak dipublikasikan). Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
- Swastha. B. (1998). *Lingkungan Bisnis: Budaya Perusahaan*. Yogyakarta: MM UGM.
- Yusron. M. (2002). *Hubungan antara Merit Sistem dengan Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Pusat PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia I*. Tesis Pasca Sarjana (Tidak dipublikasikan). Yogyakarta: UGM.

**Kepada Yth. Bapak/Ibu
Pimpinan / Staff / Karyawan Sendik BRI
di Yogyakarta**

Dengan hormat saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk menjadi responden dengan mengisi kuesioner tentang BUDAYA PERUSAHAAN dan KEPUASAN KERJA KARYAWAN. Kuesioner ini akan saya gunakan sebagai sumber data di dalam penyusunan skripsi dengan judul:

**“PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN”**

Sebagai sumber dari suatu karya ilmiah, maka identitas Bapak/Ibu akan saya rahasiakan. Demikian atas perhatian Bapak/Ibu, saya sampaikan terima kasih.

Yogyakarta, 2 Mei 2005.

Hormat saya,

Refanidea Yudhatama

Identitas responden*:

Jenis kelamin	: (L/P)
Umur	: ____ tahun
Lama bekerja di BRI	: ____ tahun
Lama bekerja di Sendik BRI Yogyakarta	: ____ tahun
Jabatan terakhir	:
Lama menduduki jabatan tersebut	: ____ tahun

***mohon diisi.**

Kuesioner Budaya Perusahaan

Pernyataan				
A. Faktor Tujuan				
	STS	TS	S	SS
1. Perusahaan mempunyai tujuan jangka pendek				
2. Perusahaan mempunyai tujuan jangka panjang				
3. Kebijakan manajemen sesuai dengan tujuan perusahaan				
4. Tujuan perusahaan mementingkan kesejahteraan karyawan				
5. Saya mengerti misi atau tujuan perusahaan				
6. Saya ikut mendukung tujuan perusahaan				
7. Saya tidak sekedar bekerja, saya peduli dengan tujuan perusahaan				
B. Faktor Konsensus				
	STS	TS	S	SS
1. Karyawan berhak mengemukakan pendapatnya dalam pengambilan keputusan				
2. Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengemukakan pendapat dalam pengambilan keputusan				
3. Atasan meminta pendapat dari karyawan dalam pengambilan kebijakan umum perusahaan				
4. Dalam membuat keputusan, perusahaan mempertimbangkan masukan dari karyawan				
5. Keputusan tidak selalu datang dari atasan				
6. Kepala Sendik jarang mencampuri pengambilan keputusan Kepala seksi.				
7. Kepala Sendik tidak mempersulit Kepala seksi dalam proses pengambilan keputusan untuk seksinya.				
C. Faktor Keunggulan				
	STS	TS	S	SS
1. Perusahaan menghargai karyawan yang berprestasi baik				
2. Jika karyawan memiliki gagasan positif maka ia akan dilibatkan dalam pengembangan gagasan tersebut				
3. Inisiatif karyawan berguna bagi perusahaan.				
4. Karyawan bertanggung jawab atas pengembangan dan evaluasi diri secara terus menerus				
5. Atasan menanyakan data-data pekerjaan di lapangan secara kontinyu				
6. Di unit kerja kami, ada pelatihan yang bertujuan meningkatkan keterampilan kerja				
7. Atasan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik				

D. Faktor Kesatuan				
	STS	TS	S	SS
1. Kebijakan perusahaan menguntungkan semua pihak				
2. Kebijakan perusahaan dilandasi kepentingan semua kelompok karyawan				
3. Jika suatu unit kerja berprestasi, maka semua anggota unit kerja tersebut memperoleh penghargaan				
4. Kerjasama dalam suatu unit kerja terjalin dengan baik				
5. Perusahaan tidak membeda-bedakan perhatian kepada unit kerja tertentu				
6. Karyawan dianggap sebagai bagian penting dari perusahaan				
E. Faktor Prestasi				
	STS	TS	S	SS
1. Karyawan mendapatkan bonus jika berprestasi dengan baik				
2. Promosi berdasarkan pada prestasi individu				
3. Karyawan bekerja dalam situasi kerja yang mendorong pencapaian prestasi				
4. Perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan				
5. Perusahaan memperhatikan karyawan yang berprestasi baik				
6. Perusahaan peduli terhadap karyawan yang memiliki potensi				
F. Faktor Empirik				
	STS	TS	S	SS
1. Masukan informasi dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan perusahaan				
2. Perusahaan mempertimbangkan masukan dari luar ketika hendak membuat kebijakan yang baru				
3. Saya tidak takut berterus terang menyampaikan informasi kepada perusahaan				
4. Informasi-informasi dari karyawan dibutuhkan oleh perusahaan				
5. Perusahaan membuka diri terhadap informasi dari luar				
6. Keluhan dari pelanggan dihiraukan oleh perusahaan				
7. Atasan sering berdiskusi dengan karyawan tentang masukan informasi dari peserta pelatihan				

G. Faktor Keakraban				
	STS	TS	S	SS
1. Hubungan atasan dan bawahan seperti orang tua dan anaknya				
2. Atasan mau menerima keluhan-keluhan tentang masalah pekerjaan dengan senang hati				
3. Atasan menghargai karyawan				
4. Ada waktu khusus untuk berdiskusi mengenai masalah di lapangan antara atasan dan bawahan				
5. Iklim kerja di perusahaan mendukung terciptanya keakraban antara atasan dan bawahan				
6. Atasan memberi imbalan jika karyawan bekerja dengan baik, namun jarang menghukum bila karyawan keliru.				
7. Karyawan tidak hanya dianggap sebagai pekerja saja, namun sebagai keluarga				
H. Faktor Integritas				
	STS	TS	S	SS
1. Perusahaan memberi perhatian besar terhadap karyawan				
2. Karyawan mudah mendapatkan informasi yang berkaitan dengan pekerjaannya				
3. Karyawan diberi kesempatan untuk memperluas wawasannya di perusahaan ini				
4. Keputusan perusahaan memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan jangka panjang para karyawan				
5. Karyawan tidak segan menyampaikan pikirannya kepada atasan				
6. Informasi dan saran dari karyawan diharapkan oleh atasan				
7. Atasan sering memberikan informasi dan bantuan kepada saya				

Kuesioner Kepuasan Kerja

132

Pernyataan				
A. Faktor Pekerjaan				
1. Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan kemampuan saya	STS	TS	S	SS
2. Saya bangga terhadap pekerjaan saya, seperti saya bangga dengan perusahaan ini				
3. Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan bersifat memuaskan				
4. Pekerjaan saya berguna bagi saya dan keluarga				
5. Pekerjaan yang saya lakukan bervariasi				
6. Pekerjaan saya tidak menimbulkan kebosanan pada diri saya				
7. Situasi kerja di perusahaan ini menyenangkan				
8. Pekerjaan yang saya lakukan mendorong perasaan untuk berprestasi lebih baik				
B. Faktor Rekan Kerja				
1. Teman sekerja saya senang menghargai pendapat rekan kerja	STS	TS	S	SS
2. Teman sekerja saya menghargai hak-hak orang lain				
3. Teman sekerja saya memiliki rasa setia kawan				
4. Pergaulan dengan teman sekerja saya menimbulkan rasa yang menyenangkan				
5. Teman sekerja saya bersikap bersahabat dalam segala situasi pekerjaan				
6. Teman sekerja saya dapat membangkitkan semangat kerja saya				
7. Teman sekerja saya cepat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya				
8. Teman sekerja saya memiliki wawasan yang cukup tentang banyak hal				
9. Teman sekerja saya senang bekerja sama dengan saya dalam hal pekerjaan				
10. Tugas-tugas yang diberikan kepada teman sekerja saya dilakukan dengan tanggung jawab.				
C. Faktor Pendapatan dan Kesejahteraan Karyawan				
1. Gaji yang saya terima cukup tinggi bila dibandingkan dengan perusahaan lain di posisi yang sama	STS	TS	S	SS
2. Gaji yang saya terima memuaskan				
3. Gaji yang saya terima sesuai dengan hak saya				
4. Gaji yang saya terima mampu mencukupi kebutuhan saya sehari-hari				
5. Pendapatan saya memungkinkan saya untuk menabung dengan baik				
6. Gaji yang saya terima menimbulkan rasa aman pada diri dan keluarga saya				

D. Faktor Promosi dan Pengembangan Karir				
	STS	TS	S	SS
1. Promosi jabatan yang dilakukan di perusahaan ini bersifat adil				
2. Promosi jabatan yang dilakukan bersifat terbuka				
3. Promosi jabatan dilakukan oleh perusahaan berdasarkan kemampuan dan prestasi karyawan				
4. Promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan membuka kesempatan bagi karyawan untuk maju				
5. Perusahaan melakukan promosi secara teratur				
6. Perusahaan sering mengadakan promosi jabatan bagi karyawannya				
E. Faktor Pimpinan atau Atasan				
	STS	TS	S	SS
1. Atasan saya memiliki kemampuan yang cukup dalam menjalankan tanggung jawab				
2. Atasan saya pandai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya				
3. Atasan saya bersikap bijaksana dalam memutuskan sesuatu				
4. Atasan saya mudah menyesuaikan diri dengan lingkungannya				
5. Atasan saya mudah ditemui				
6. Atasan saya senantiasa menghargai prestasi kerja yang dicapai karyawannya				
7. Atasan saya cenderung percaya kepada bawahannya				
8. Atasan saya memberikan masukan dan umpan balik kepada karyawannya				

Pertanyaan Wawancara Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja

Responden: Kasendik, Kasi, dan Instruktur.

A. Budaya Perusahaan

1) Faktor Tujuan

- Mengingat pentingnya pemahaman karyawan atas visi, misi, dan tujuan perusahaan, apa upaya yang sudah dilakukan perusahaan sehingga karyawan memahaminya?
 - ✓ Sosialisasi: training, ceramah, diminta belajar sendiri.
 - ✓ Instruksi: surat edaran, surat keputusan.
 - ✓ Lainnya?
- Apa alat ukur yang digunakan agar pemahaman itu terealisasikan dalam pekerjaan, sikap dan perilaku karyawan di unit kerja Sendik ini?
 - ✓ Pelaksanaan job description masing2 karyawan
 - ✓ Rencana kerja dan anggaran (RKA) sendik
 - ✓ Lainnya?

2) Faktor Konsensus

- Dalam pengambilan keputusan, karyawan diberi kesempatan mengemukakan pendapat. Apa media penyaluran pendapat yang digunakan?
 - ✓ Contact person, instruksi, forum rapat
 - ✓ Lainnya?
- Untuk tugas khusus/tertentu, pimpinan dapat mempercayakan kepada tim kerja untuk membuat keputusan secara mandiri. Melalui forum apa tim kerja ini bekerja?
 - ✓ Rapat, diskusi, pembentukan dinamic group, dialog langsung dgn pimpinan?

3) Faktor Keunggulan

- Apa bentuk penghargaan pimpinan kepada karyawan yang berprestasi baik?
 - ✓ Prestasi individu: bonus, usul kenaikan pangkat, promosi jabatan
 - ✓ Prestasi kelompok: ??
- Karyawan diberi tanggung jawab atas pengembangan dan evaluasi dirinya. Bagaimana mengukur tanggung jawab itu dan kapan dilakukannya?
 - ✓ Pemberian target pencapaian

4) Faktor Empirik

- Pimpinan mempertimbangkan data dari karyawan dan informasi dari luar (unit kerja lain dan peserta pendidikan) dalam membuat keputusan dan kebijakan untuk perbaikan ke depan. Apa media dan alat ukur untuk itu?
 - ✓ Angket, lembar evaluasi, kontak person, forum diskusi
 - ✓ Lainnya?

5) Faktor Keakraban

- Bagaimana Pimpinan dan Kasi memelihara keakraban sesama karyawan?
 - ✓ Perhatian (mendatangi dan menanyakan ke tempat kerja karyawan)
 - ✓ Membuat acara non formal (rekreasi, makan bersama, acara hiburan)
 - ✓ Lainnya?

6) Faktor Integritas

- Bagaimana pimpinan dan Kasi memelihara semangat kerja karyawan agar tetap menghargai pekerjaannya?
 - ✓ Perhatian (memuji kerjanya)
 - ✓ Tindakan pengawasan (menge-check, menegur, memberi tenggat waktu)
 - ✓ Lainnya?

B. Kepuasan Kerja

1) Faktor Pekerjaan

- Sifat pekerjaan karyawan sesuai dengan kemampuannya. Apa kriteria dari sesuai kemampuan itu?
 - ✓ Pendidikan formal, pendidikan non formal
 - ✓ Pelatihan yang diikuti, (intern&extern)
 - ✓ Lainnya?
- Apa saja yang membuat anda senang terhadap pekerjaan anda dan terhadap perusahaan tempat anda bekerja?
 - ✓ Lingkungan kerja yang menyenangkan
 - ✓ Lainnya?

2) Faktor Pendapatan dan Kesejahteraan

- Sesuai dengan kontribusi yang anda berikan kepada perusahaan, apakah penghasilan yang anda terima memungkinkan untuk menabung dan berinvestasi?
 - ✓ Memungkinkan untuk menabung
 - ✓ Memungkinkan untuk berinvestasi
 - ✓ Layak u/ memenuhi kebutuhan hidup keluarga dengan standar 2 atau 3 orang anak

Pertanyaan Wawancara Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja

Responden: Pelaksana.

A. Budaya Perusahaan

1) Faktor Kesatuan

- Menurut anda apakah struktur organisasi Sendik yang *simple* cukup membuat terbaginya tanggung jawab secara proporsional dan merata?
 - ✓ Proporsional tapi kurang merata (misal tenaga kurang)
 - ✓ Merata tapi kurang proporsional (misal beban terlalu berat)

2) Faktor Keakraban

- Menurut anda apa saja yang mendorong terciptanya keakraban sesama karyawan di Sendik?
 - ✓ Perhatian dari atasan
 - ✓ Acara non formal (rekreasi, acara hiburan, makan bersama)
 - ✓ Saling menerima curhat/ keluh kesah)

B. Kepuasan Kerja

1) Faktor Pekerjaan

- Disamping karena memang ditugaskan di Sendik, faktor apa yang membedakan dengan tugas-tugas di unit kerja lain sehingga lebih senang di Sendik?
 - ✓ Pekerjaan tidak bervariasi, tidak monoton
 - ✓ Pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki
 - ✓ Pekerjaan sesuai dengan bakat, hobi
 - ✓ Suasana lingkungan kerja yang menyenangkan

2) Faktor Pendapatan dan Kesejahteraan

- Sesuai dengan kontribusi yang anda berikan kepada Perusahaan, apakah penghasilan anda cukup memungkinkan untuk menabung dan berinvestasi?
 - ✓ Memungkinkan u/ menabung dan berinvestasi
 - ✓ Layak u/ memenuhi kebutuhan hidup keluarga dengan standar 2 atau 3 orang anak

Frekuensi Demografik Responden

Statistics

		KELAMIN	UMUR	LK.BRI	LK.SENDIK	JBTN
N	Valid	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0

KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	31	93,9	93,9	93,9
	Perempuan	2	6,1	6,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

UMUR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25-30	1	3,0	3,0	3,0
	31-35	6	18,2	18,2	21,2
	36-40	4	12,1	12,1	33,3
	41-45	13	39,4	39,4	72,7
	46-50	7	21,2	21,2	93,9
	51-55	2	6,1	6,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

LK.BRI

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-5	4	12,1	12,1	12,1
	6-10	6	18,2	18,2	30,3
	11-15	7	21,2	21,2	51,5
	16-20	8	24,2	24,2	75,8
	21-25	3	9,1	9,1	84,8
	26-30	5	15,2	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

LK.SENDIK

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0-5	11	33,3	33,3	33,3
6-10	13	39,4	39,4	72,7
11-15	9	27,3	27,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

JABATAN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Teknisi	2	6,1	6,1	6,1
Pramubakti	4	12,1	12,1	18,2
Supir	2	6,1	6,1	24,2
Satpam	6	18,2	18,2	42,4
Manajemen	7	21,2	21,2	63,6
Instruktur	12	36,4	36,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Hasil Uji Validitas

1. Frekuensi Tanggapan Responden (Faktor Tujuan)

Statistics

		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7
N	Valid	33	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2,82	3,61	3,39	3,45	3,42	3,55	3,36

A1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	15,2	15,2	15,2
	2	7	21,2	21,2	36,4
	3	10	30,3	30,3	66,7
	4	11	33,3	33,3	100,0
Total		33	100,0	100,0	

A2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	11	33,3	33,3	36,4
	4	21	63,6	63,6	100,0
Total		33	100,0	100,0	

A3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6,1	6,1	6,1
	3	16	48,5	48,5	54,5
	4	15	45,5	45,5	100,0
Total		33	100,0	100,0	

A4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	16	48,5	48,5	51,5
	4	16	48,5	48,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

A5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	17	51,5	51,5	54,5
	4	15	45,5	45,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

A6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	13	39,4	39,4	42,4
	4	19	57,6	57,6	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

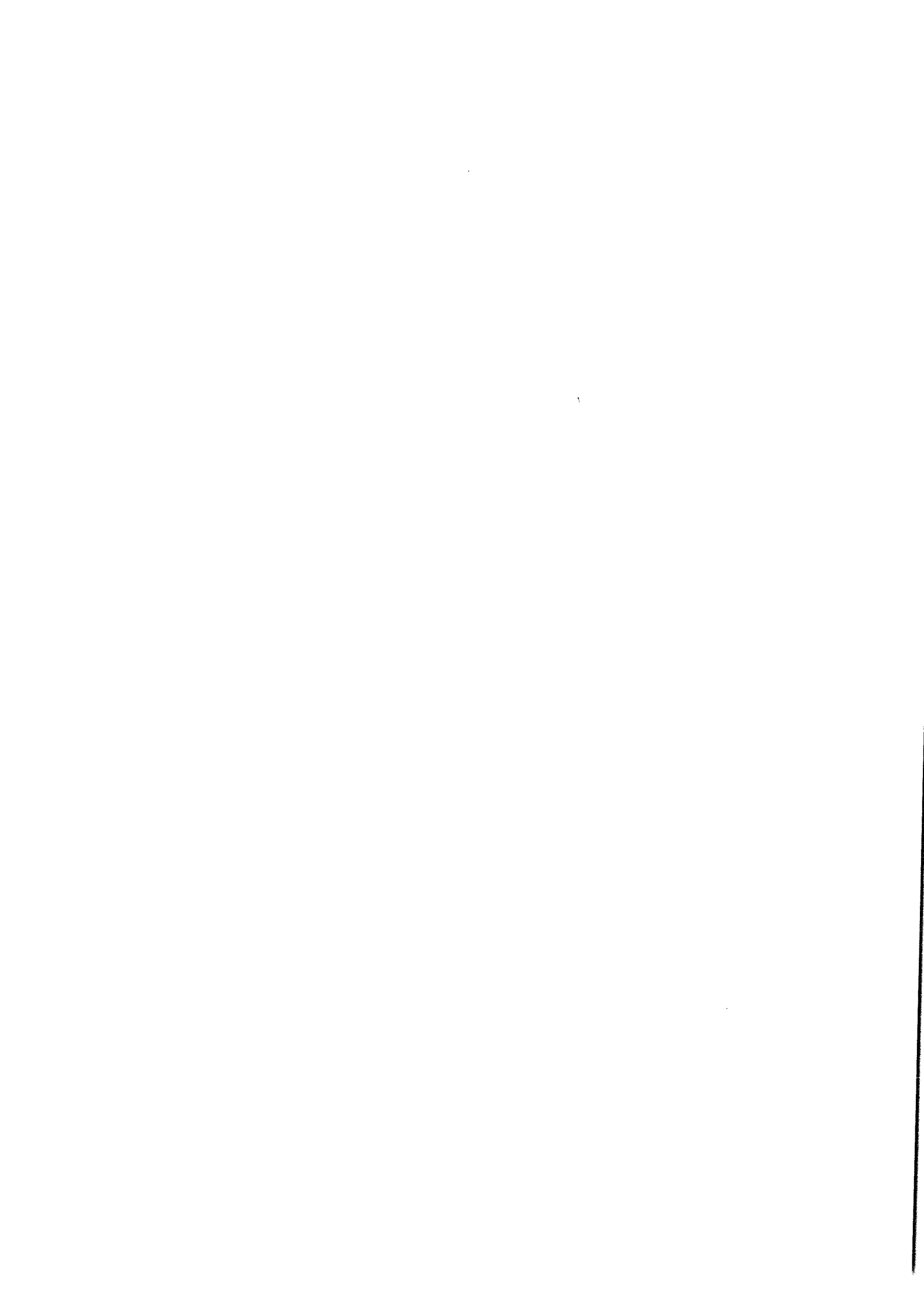
A7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	12,1	12,1	12,1
	3	13	39,4	39,4	51,5
	4	16	48,5	48,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

2. Frekuensi Tanggapan Responden (Faktor Konsensus)

Statistics

		B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7
N	Valid	33	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,21	3,12	3,06	3,12	2,58	2,55	2,91



B1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	12,1	12,1	12,1
	3	18	54,5	54,5	66,7
	4	11	33,3	33,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

B2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	4	12,1	12,1	15,2
	3	18	54,5	54,5	69,7
	4	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

B3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	7	21,2	21,2	24,2
	3	14	42,4	42,4	66,7
	4	11	33,3	33,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

B4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	3	9,1	9,1	12,1
	3	20	60,6	60,6	72,7
	4	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

B5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	3,0	3,0	3,0
2	15	45,5	45,5	48,5
3	14	42,4	42,4	90,9
4	3	9,1	9,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

B6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	6,1	6,1	6,1
2	14	42,4	42,4	48,5
3	14	42,4	42,4	90,9
4	3	9,1	9,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

B7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	6,1	6,1	6,1
2	6	18,2	18,2	24,2
3	18	54,5	54,5	78,8
4	7	21,2	21,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

3. Frekuensi Tanggapan Responden (Faktor Keunggulan)

Statistics

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7
N Valid	33	33	33	33	33	33	33
Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3,39	3,27	3,30	3,12	3,15	3,42	3,55

C1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	9,1	9,1	9,1
	3	14	42,4	42,4	51,5
	4	16	48,5	48,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

C2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	22	66,7	66,7	69,7
	4	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

C3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	9,1	9,1	9,1
	3	17	51,5	51,5	60,6
	4	13	39,4	39,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

C4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6,1	6,1	6,1
	3	25	75,8	75,8	81,8
	4	6	18,2	18,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

C5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	15,2	15,2	15,2
	3	18	54,5	54,5	69,7
	4	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

C6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	9,1	9,1	9,1
	3	13	39,4	39,4	48,5
	4	17	51,5	51,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

C7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	13	39,4	39,4	42,4
	4	19	57,6	57,6	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

4. Frekuensi Tanggapan Responden (Faktor Kesatuan)

Statistics

		D1	D2	D3	D4	D5	D6
N	Valid	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,33	2,97	2,88	3,27	3,24	3,64

D1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	2	6,1	6,1	9,1
	3	15	45,5	45,5	54,5
	4	15	45,5	45,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

D2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	3,0	3,0	3,0
2	8	24,2	24,2	27,3
3	15	45,5	45,5	72,7
4	9	27,3	27,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

D4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	3,0	3,0	3,0
2	4	12,1	12,1	15,2
3	13	39,4	39,4	54,5
4	15	45,5	45,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

D5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	3,0	3,0	3,0
3	23	69,7	69,7	72,7
4	9	27,3	27,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

D6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	3,0	3,0	3,0
3	10	30,3	30,3	33,3
4	22	66,7	66,7	100,0
Total	33	100,0	100,0	

5. Frekuensi Tanggapan Responden (Faktor Prestasi)

Statistics

		E1	E2	E3	E4	E5	E6
N	Valid	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,36	3,00	3,42	3,39	3,27	3,15

E1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	9,1	9,1	9,1
	3	15	45,5	45,5	54,5
	4	15	45,5	45,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

E2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6,1	6,1	6,1
	2	3	9,1	9,1	15,2
	3	21	63,6	63,6	78,8
	4	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

E3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	17	51,5	51,5	54,5
	4	15	45,5	45,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

E4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	9,1	9,1	9,1
	3	14	42,4	42,4	51,5
	4	16	48,5	48,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

E5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	3	9,1	9,1	12,1
	3	15	45,5	45,5	57,6
	4	14	42,4	42,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

E6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6,1	6,1	6,1
	2	2	6,1	6,1	12,1
	3	18	54,5	54,5	66,7
	4	11	33,3	33,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

6. Frekuensi Tanggapan Responden (Faktor Empirik)

Statistics

		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7
N	Valid	33	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,00	3,00	3,06	3,18	3,03	2,88	3,12

F1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6,1	6,1	6,1
	2	4	12,1	12,1	18,2
	3	19	57,6	57,6	75,8
	4	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

F2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	5	15,2	15,2	18,2
	3	20	60,6	60,6	78,8
	4	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

F3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	15,2	15,2	15,2
	3	21	63,6	63,6	78,8
	4	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

F4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	9,1	9,1	9,1
	3	21	63,6	63,6	72,7
	4	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

F5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	7	21,2	21,2	24,2
	3	15	45,5	45,5	69,7
	4	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

F6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6,1	6,1	6,1
	2	8	24,2	24,2	30,3
	3	15	45,5	45,5	75,8
	4	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

F7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6,1	6,1	6,1
	2	3	9,1	9,1	15,2
	3	17	51,5	51,5	66,7
	4	11	33,3	33,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

7. Frekuensi Tanggapan Responden (Faktor Keakraban)

Statistics

		G1	G2	G3	G4	G5	G6	G7
N	Valid	33	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2,76	3,21	3,21	3,21	3,12	2,24	2,91

G1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	12	36,4	36,4	39,4
	3	14	42,4	42,4	81,8
	4	6	18,2	18,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

G2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	24	72,7	72,7	75,8
	4	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

G3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6,1	6,1	6,1
	3	22	66,7	66,7	72,7
	4	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

G4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	2	6,1	6,1	9,1
	3	19	57,6	57,6	66,7
	4	11	33,3	33,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

G5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	3	9,1	9,1	12,1
	3	20	60,6	60,6	72,7
	4	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

G6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	4	12,1	12,1	12,1
2	20	60,6	60,6	72,7
3	6	18,2	18,2	90,9
4	3	9,1	9,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

G7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	3,0	3,0	3,0
2	7	21,2	21,2	24,2
3	19	57,6	57,6	81,8
4	6	18,2	18,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

8. Frekuensi Tanggapan Responden (Faktor Integritas)

Statistics

	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7
N Valid	33	33	33	33	33	33	33
Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3,15	3,15	3,33	3,36	3,00	3,12	3,00

H1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	3,0	3,0	3,0
3	25	75,8	75,8	78,8
4	7	21,2	21,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

H2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	3	9,1	9,1	12,1
	3	19	57,6	57,6	69,7
	4	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

H3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6,1	6,1	6,1
	3	18	54,5	54,5	60,6
	4	13	39,4	39,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

H4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	9,1	9,1	9,1
	3	15	45,5	45,5	54,5
	4	15	45,5	45,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

H5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6,1	6,1	6,1
	2	3	9,1	9,1	15,2
	3	21	63,6	63,6	78,8
	4	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

H6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	3	9,1	9,1	12,1
	3	20	60,6	60,6	72,7
	4	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

H7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	6	18,2	18,2	21,2
	3	18	54,5	54,5	75,8
	4	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Frekuensi Tanggapan Responden Variabel Kepuasan Kerja

9. Frekuensi Tanggapan Responden (Faktor Pekerjaan)

Statistics

		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8
N	Valid	33	33	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,21	3,45	3,15	3,33	3,06	3,21	3,27	3,42

A1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	2	6,1	6,1	9,1
	3	19	57,6	57,6	66,7
	4	11	33,3	33,3	100,0
Total		33	100,0	100,0	

A2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	18	54,5	54,5	54,5
	4	15	45,5	45,5	100,0
Total		33	100,0	100,0	

A3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	12,1	12,1	12,1
	3	20	60,6	60,6	72,7
	4	9	27,3	27,3	100,0
Total		33	100,0	100,0	

A4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	20	60,6	60,6	63,6
	4	12	36,4	36,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

A5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	3	9,1	9,1	12,1
	3	22	66,7	66,7	78,8
	4	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

A6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6,1	6,1	6,1
	3	22	66,7	66,7	72,7
	4	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

A7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	22	66,7	66,7	69,7
	4	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

A8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	17	51,5	51,5	54,5
	4	15	45,5	45,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

10. Frekuensi Tanggapan Responden (Faktor Rekan Kerja)

Statistics

		B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B10
N	Valid	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,09	3,03	3,09	3,27	3,15	3,15	2,82	2,94	3,24	3,21

B1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6,1	6,1	6,1
	3	26	78,8	78,8	84,8
	4	5	15,2	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

B2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	2	6,1	6,1	9,1
	3	25	75,8	75,8	84,8
	4	5	15,2	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

B3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	2	6,1	6,1	9,1
	3	23	69,7	69,7	78,8
	4	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

B4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	24	72,7	72,7	72,7
	4	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

B5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	15,2	15,2	15,2
	3	18	54,5	54,5	69,7
	4	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

B6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	3	9,1	9,1	12,1
	3	19	57,6	57,6	69,7
	4	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

B7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	8	24,2	24,2	27,3
	3	20	60,6	60,6	87,9
	4	4	12,1	12,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

B8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	5	15,2	15,2	18,2
	3	22	66,7	66,7	84,8
	4	5	15,2	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

11. Frekuensi Tanggapan Responden (Faktor Pendapatan dan Kesejahteraan Karyawan)

Statistics

		C1	C2	C3	C4	C5	C6
N	Valid	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,06	2,91	3,21	3,06	3,06	3,18

C1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	12,1	12,1	12,1
	3	23	69,7	69,7	81,8
	4	6	18,2	18,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

C2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	5	15,2	15,2	18,2
	3	23	69,7	69,7	87,9
	4	4	12,1	12,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

C3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	26	78,8	78,8	78,8
	4	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

C4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	29	87,9	87,9	90,9
	4	3	9,1	9,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

C5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6,1	6,1	6,1
	3	27	81,8	81,8	87,9
	4	4	12,1	12,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

C6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	27	81,8	81,8	81,8
	4	6	18,2	18,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

12. Frekuensi Tanggapan Responden (Faktor Promosi dan Pengembangan Karir)

Statistics

		D1	D2	D3	D4	D5	D6
N	Valid	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		2,85	2,79	2,97	3,12	2,73	2,73

D1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	7	21,2	21,2	24,2
	3	21	63,6	63,6	87,9
	4	4	12,1	12,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

D2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6,1	6,1	6,1
	2	6	18,2	18,2	24,2
	3	22	66,7	66,7	90,9
	4	3	9,1	9,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

D3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	4	12,1	12,1	15,2
	3	23	69,7	69,7	84,8
	4	5	15,2	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

D4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	1	3,0	3,0	6,1
	3	24	72,7	72,7	78,8
	4	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

D5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	6,1	6,1	6,1
	2	7	21,2	21,2	27,3
	3	22	66,7	66,7	93,9
	4	2	6,1	6,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

D6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	27,3	27,3	27,3
	3	24	72,7	72,7	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

13. Frekuensi Tanggapan Responden (Faktor Pimpinan/Atasan)

Statistics

		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
N	Valid	33	33	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,24	3,24	3,21	3,15	3,18	3,03	2,88	3,06

E1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	23	69,7	69,7	72,7
	4	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

E2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	23	69,7	69,7	72,7
	4	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

E3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	24	72,7	72,7	75,8
	4	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

E4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,0	3,0	3,0
	3	26	78,8	78,8	81,8
	4	6	18,2	18,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

E5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6,1	6,1	6,1
	3	23	69,7	69,7	75,8
	4	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

E6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	2	6,1	6,1	9,1
	3	25	75,8	75,8	84,8
	4	5	15,2	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

E7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	27,3	27,3	27,3
	3	19	57,6	57,6	84,8
	4	5	15,2	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

E8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	3,0	3,0	3,0
	2	4	12,1	12,1	15,2
	3	20	60,6	60,6	75,8
	4	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Hasil Uji Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Tujuan)

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	20,7879	6,7973	,3206	,8259
A2	20,0000	7,8125	,5232	,7447
A3	20,2121	7,4223	,5882	,7309
A4	20,1515	7,7576	,5316	,7430
A5	20,1818	7,2784	,7118	,7123
A6	20,0606	7,2462	,7184	,7107
A7	20,2424	7,6894	,4045	,7655

Reliability Coefficients

N of Cases = 33,0

N of Items = 7

Alpha = ,7749

Analisa Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Konsensus)

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B1	17,3333	12,4792	,3902	,8698
B2	17,4242	10,6269	,7295	,8264
B3	17,4848	10,0701	,7507	,8220
B4	17,4242	10,7519	,7569	,8237
B5	17,9697	11,3428	,5969	,8451
B6	18,0000	11,0625	,6108	,8433
B7	17,6364	10,9886	,5729	,8496

Reliability Coefficients

N of Cases = 33,0

N of Items = 7

Alpha = ,8605

Analisa Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Keunggulan)

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
C1	19,8182	6,0909	,6415	,7843
C2	19,9394	6,6837	,6209	,7913
C3	19,9091	6,5227	,5172	,8066
C4	20,0909	6,7102	,6631	,7871
C5	20,0606	6,3712	,5325	,8048
C6	19,7879	6,4223	,5203	,8068
C7	19,6667	6,7917	,5102	,8068

Reliability Coefficients

N of Cases = 33,0

N of Items = 7

Alpha = ,8220

Analisa Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Kesatuan)

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
D1	16,0000	8,4375	,6724	,8577
D2	16,3636	7,6761	,7853	,8373
D3	16,4545	7,0057	,8570	,8232
D4	16,0606	8,3712	,6127	,8696
D5	16,0909	9,4602	,6938	,8619
D6	15,6970	9,6553	,5565	,8761

Reliability Coefficients

N of Cases = 33,0

N of Items = 6

Alpha = ,8771

Analisa Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Prestasi)

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
E1	16,2424	8,8144	,7754	,8922
E2	16,6061	8,7462	,6622	,9089
E3	16,1818	9,6534	,6539	,9089
E4	16,2121	8,6098	,8287	,8848
E5	16,3333	7,9792	,8574	,8788
E6	16,4545	8,1307	,7679	,8939

Reliability Coefficients

N of Cases = 33,0

N of Items = 6

Alpha = ,9110

Analisa Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Empirik)

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
F1	18,2727	10,0170	,6120	,8077
F2	18,2727	10,3920	,6169	,8074
F3	18,2121	11,5473	,4313	,8333
F4	18,0909	10,2727	,8258	,7843
F5	18,2424	9,8144	,6378	,8033
F6	18,3939	10,1837	,5092	,8271
F7	18,1515	10,1951	,5418	,8201

Reliability Coefficients

N of Cases = 33,0

N of Items = 7

Alpha = ,8347

Analisa Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Keakraban)

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
G1	17,9091	8,7102	,6991	,8347
G2	17,4545	10,4432	,6150	,8503
G3	17,4545	10,1932	,6070	,8491
G4	17,4545	8,7557	,8163	,8171
G5	17,5455	9,0057	,7450	,8278
G6	18,4242	9,8769	,4220	,8779
G7	17,7576	9,3144	,6270	,8450

Reliability Coefficients

N of Cases = 33,0

N of Items = 7

Alpha = ,8632

Analisa Reliabilitas Budaya Perusahaan (Faktor Integritas)

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
H1	18,9697	10,7803	,4400	,8774
H2	18,9697	8,6553	,8521	,8242
H3	18,7879	10,4848	,4919	,8723
H4	18,7576	9,6269	,6620	,8520
H5	19,1212	9,2348	,6444	,8550
H6	19,0000	9,2500	,7083	,8455
H7	19,1212	8,8598	,7419	,8404

Reliability Coefficients

N of Cases = 33,0

N of Items = 7

Alpha = ,8719

Analisa Reliabilitas Kepuasan Kerja (Faktor Pekerjaan)

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	22,9091	7,1477	,5646	,8007
A2	22,6667	7,7292	,6224	,7936
A3	22,9697	7,4678	,5574	,8004
A4	22,7879	8,2348	,3898	,8216
A5	23,0606	7,3712	,5397	,8037
A6	22,9091	7,7727	,5475	,8019
A7	22,8485	7,7576	,5941	,7967
A8	22,6970	7,6553	,5689	,7989

Reliability Coefficients

N of Cases = 33,0

N of Items = 8

Alpha = ,8227

Analisa Reliabilitas Kepuasan Kerja (Faktor Rekan Kerja)

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B1	27,9091	18,4602	,6230	,9325
B2	27,9697	16,7803	,8343	,9221
B3	27,9091	16,4602	,8338	,9219
B4	27,7273	18,1420	,7212	,9288
B5	27,8485	17,3201	,6051	,9351
B6	27,8485	16,3201	,7466	,9277
B7	28,1818	16,0284	,8473	,9212
B8	28,0606	16,2462	,8373	,9217
B9	27,7576	18,3144	,7037	,9297
B10	27,7879	18,2973	,7476	,9284

Reliability Coefficients

N of Cases = 33,0

N of Items = 10

Alpha = ,9339

Analisa Reliabilitas Kepuasan Kerja (Faktor Pendapatan dan Kesejahteraan Karyawan)

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
C1	15,4242	2,9394	,3986	,8127
C2	15,5758	2,4394	,5941	,7686
C3	15,2727	3,1420	,4710	,7866
C4	15,4242	3,0019	,7331	,7437
C5	15,4242	2,9394	,6018	,7595
C6	15,3030	2,9053	,7106	,7407

Reliability Coefficients

N of Cases = 33,0

N of Items = 6

Alpha = ,7996

Analisa Reliabilitas Kepuasan Kerja (Faktor Promosi dan Pengembangan Karir)

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
D1	14,3333	4,7292	,6390	,7454
D2	14,3939	4,8087	,5681	,7641
D3	14,2121	4,6098	,7364	,7215
D4	14,0606	5,6837	,3443	,8114
D5	14,4545	4,8182	,5932	,7572
D6	14,4545	5,8182	,4609	,7882

Reliability Coefficients

N of Cases = 33,0

N of Items = 6

Alpha = ,7981

Analisa Reliabilitas Kepuasan Kerja (Faktor Pimpinan atau Atasan)

Method 1 (space saver) will be used for this analysis

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
E1	21,7576	8,6894	,8014	,8684
E2	21,7576	8,6894	,8014	,8684
E3	21,7879	8,9223	,7445	,8739
E4	21,8485	9,1326	,7435	,8756
E5	21,8182	9,1534	,5891	,8869
E6	21,9697	8,7803	,6310	,8836
E7	22,1212	8,7973	,5429	,8947
E8	21,9394	8,1837	,6532	,8848

Reliability Coefficients

N of Cases = 33,0

N of Items = 8

Alpha = ,8930

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X8, X1, X7, X6, X2, X5, X3, X4	.	Enter
2	.	X1	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= .100).
3	.	X7	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= .100).
4	.	X2	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= .100).
5	.	X6	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= .100).
6	.	X5	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= .100).
7	.	X4	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= .100).

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.861 ^a	.742	.656	.19350
2	.861 ^b	.742	.670	.18959
3	.861 ^c	.741	.681	.18637
4	.860 ^d	.739	.691	.18358
5	.858 ^e	.736	.698	.18126
6	.847 ^f	.717	.688	.18449
7	.841 ^g	.707	.687	.18454

a. Predictors: (Constant), X8, X1, X7, X6, X2, X5, X3, X4

b. Predictors: (Constant), X8, X7, X6, X2, X5, X3, X4

c. Predictors: (Constant), X8, X6, X2, X5, X3, X4

d. Predictors: (Constant), X8, X6, X5, X3, X4

e. Predictors: (Constant), X8, X5, X3, X4

f. Predictors: (Constant), X8, X3, X4

g. Predictors: (Constant), X8, X3

ANOVA^h

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.587	8	.323	8.636	.000 ^a
	Residual	.899	24	.037		
	Total	3.485	32			
2	Regression	2.587	7	.370	10.281	.000 ^b
	Residual	.899	25	.036		
	Total	3.485	32			
3	Regression	2.582	6	.430	12.391	.000 ^c
	Residual	.903	26	.035		
	Total	3.485	32			
4	Regression	2.576	5	.515	15.285	.000 ^d
	Residual	.910	27	.034		
	Total	3.485	32			
5	Regression	2.565	4	.641	19.521	.000 ^e
	Residual	.920	28	.033		
	Total	3.485	32			
6	Regression	2.498	3	.833	24.468	.000 ^f
	Residual	.987	29	.034		
	Total	3.485	32			
7	Regression	2.464	2	1.232	36.173	.000 ^g
	Residual	1.022	30	.034		
	Total	3.485	32			

a. Predictors: (Constant), X8, X1, X7, X6, X2, X5, X3, X4

b. Predictors: (Constant), X8, X7, X6, X2, X5, X3, X4

c. Predictors: (Constant), X8, X6, X2, X5, X3, X4

d. Predictors: (Constant), X8, X6, X5, X3, X4

e. Predictors: (Constant), X8, X5, X3, X4

f. Predictors: (Constant), X8, X3, X4

g. Predictors: (Constant), X8, X3

h. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.108	.309		3.589	.001		
	X1	.002	.136	.003	.015	.988	.317	3.153
	X2	-.062	.126	-.102	-.491	.628	.247	4.047
	X3	.248	.208	.315	1.191	.245	.154	6.500
	X4	.270	.185	.469	1.459	.157	.104	9.615
	X5	-.206	.172	-.365	-1.197	.243	.116	8.639
	X6	-.061	.143	-.098	-.430	.671	.205	4.867
	X7	.044	.138	.067	.317	.754	.237	4.211
	X8	.377	.201	.583	1.881	.072	.112	8.944
2	(Constant)	1.110	.288		3.852	.001		
	X2	-.062	.123	-.102	-.501	.621	.247	4.047
	X3	.249	.173	.317	1.443	.161	.214	4.675
	X4	.270	.181	.469	1.494	.148	.105	9.563
	X5	-.206	.168	-.365	-1.225	.232	.116	8.594
	X6	-.062	.138	-.099	-.447	.659	.211	4.746
	X7	.043	.122	.066	.353	.727	.295	3.390
	X8	.379	.182	.585	2.083	.048	.131	7.643
	3	(Constant)	1.111	.283		3.923	.001	
X2		-.052	.118	-.087	-.443	.662	.259	3.859
X3		.267	.163	.339	1.634	.114	.232	4.307
X4		.285	.173	.495	1.647	.112	.110	9.056
X5		-.203	.165	-.359	-1.229	.230	.117	8.569
X6		-.069	.134	-.111	-.515	.611	.216	4.637
X8		.380	.179	.588	2.130	.043	.131	7.637
4		(Constant)	1.120	.278		4.027	.000	
	X3	.258	.160	.328	1.619	.117	.235	4.251
	X4	.276	.169	.480	1.633	.114	.112	8.946
	X5	-.195	.162	-.344	-1.204	.239	.118	8.456
	X6	-.072	.132	-.115	-.546	.590	.216	4.626
	X8	.340	.152	.526	2.245	.033	.176	5.667
5	(Constant)	1.156	.267		4.328	.000		
	X3	.215	.137	.274	1.571	.127	.311	3.220
	X4	.288	.166	.500	1.736	.093	.114	8.806
	X5	-.219	.153	-.388	-1.429	.164	.128	7.804
	X8	.318	.144	.492	2.206	.036	.190	5.269
6	(Constant)	1.065	.264		4.034	.000		
	X3	.281	.131	.357	2.140	.041	.350	2.856
	X4	.120	.119	.209	1.009	.321	.227	4.401
	X8	.222	.130	.343	1.709	.098	.243	4.115
7	(Constant)	1.019	.260		3.917	.000		
	X3	.332	.121	.422	2.739	.010	.411	2.433
	X8	.306	.100	.472	3.061	.005	.411	2.433

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostcs

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions									
				(Constant)	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	
1	1	8.934	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.025	18.879	.24	.03	.02	.00	.01	.01	.00	.00	.01	.00
	3	.011	27.990	.12	.10	.02	.00	.00	.00	.00	.07	.27	.01
	4	.010	29.488	.02	.00	.38	.00	.03	.10	.01	.01	.05	.00
	5	.007	35.228	.12	.00	.19	.06	.00	.05	.26	.08	.08	.02
	6	.006	37.897	.30	.27	.05	.01	.05	.00	.29	.04	.04	.00
	7	.003	53.603	.02	.04	.24	.07	.28	.00	.00	.23	.35	.00
	8	.002	71.761	.05	.37	.10	.07	.24	.41	.05	.21	.61	.00
	9	.001	78.863	.14	.18	.00	.78	.38	.42	.31	.11	.01	.00
2	1	7.943	1.000	.00		.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.022	19.013	.43		.02	.01	.01	.01	.00	.00	.00	.00
	3	.010	27.804	.01		.36	.00	.03	.10	.01	.08	.00	.00
	4	.010	28.889	.00		.06	.00	.02	.00	.19	.44	.01	.00
	5	.007	33.223	.15		.20	.09	.00	.05	.24	.11	.02	.00
	6	.004	47.528	.05		.03	.27	.30	.03	.20	.35	.04	.00
	7	.003	54.884	.11		.31	.08	.02	.04	.18	.00	.84	.00
	8	.002	72.517	.25		.02	.55	.62	.76	.16	.00	.09	.00
3	1	6.952	1.000	.00		.00	.00	.00	.00	.00			.00
	2	.022	17.812	.42		.02	.01	.01	.01	.01			.00
	3	.010	26.161	.01		.46	.01	.04	.10	.00			.00
	4	.008	30.295	.09		.15	.06	.01	.03	.47			.01
	5	.004	39.406	.12		.00	.29	.21	.06	.20			.06
	6	.003	51.310	.11		.34	.07	.03	.04	.17			.85
	7	.002	67.764	.25		.02	.56	.69	.77	.16			.09
4	1	5.961	1.000	.00			.00	.00	.00	.00			.00
	2	.021	16.811	.42			.01	.02	.02	.01			.01
	3	.008	27.105	.12			.06	.04	.10	.35			.00
	4	.004	36.485	.13			.30	.21	.06	.21			.06
	5	.004	41.061	.05			.01	.03	.07	.26			.89
	6	.002	62.333	.28			.62	.70	.74	.17			.04
5	1	4.968	1.000	.00			.00	.00	.00				.00
	2	.021	15.555	.42			.01	.02	.03				.01
	3	.006	29.337	.38			.44	.00	.19				.02
	4	.004	35.559	.00			.04	.25	.00				.80
	5	.002	53.478	.20			.50	.73	.78				.17
6	1	3.975	1.000	.00			.00	.00					.00
	2	.017	15.226	.54			.00	.10					.04
	3	.004	31.130	.19			.70	.03					.57
	4	.004	32.586	.26			.30	.87					.39
7	1	2.983	1.000	.00			.00						.00
	2	.013	15.356	.71			.01						.31
	3	.004	27.006	.29			.99						.69

a. Dependent Variable: Y

Excluded Variables

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics			
					Tolerance	VIF	Minimum Tolerance	
2	X1	.003 ^a	.015	.988	.003	.317	3.153	.104
3	X1	-.023 ^b	-.142	.888	-.028	.394	2.539	.110
	X7	.066 ^b	.353	.727	.070	.295	3.390	.105
4	X1	-.017 ^c	-.104	.918	-.020	.397	2.518	.112
	X7	.046 ^c	.255	.801	.050	.309	3.233	.105
	X2	-.087 ^c	-.443	.662	-.086	.259	3.859	.110
5	X1	-.009 ^d	-.061	.952	-.012	.400	2.501	.113
	X7	.058 ^d	.330	.744	.063	.315	3.172	.106
	X2	-.092 ^d	-.476	.638	-.091	.260	3.849	.112
	X6	-.115 ^d	-.546	.590	-.104	.216	4.626	.112
6	X1	.013 ^e	.085	.933	.016	.404	2.474	.218
	X7	.061 ^e	.339	.737	.064	.315	3.172	.199
	X2	-.062 ^e	-.319	.752	-.060	.263	3.807	.171
	X6	-.186 ^e	-.909	.371	-.169	.234	4.269	.203
	X5	-.388 ^e	-1.429	.164	-.261	.128	7.804	.114
7	X1	-.011 ^f	-.069	.946	-.013	.414	2.416	.329
	X7	.112 ^f	.671	.508	.124	.360	2.778	.339
	X2	-.054 ^f	-.276	.785	-.051	.263	3.800	.232
	X6	-.162 ^f	-.794	.433	-.146	.237	4.221	.237
	X5	-.054 ^f	-.275	.786	-.051	.256	3.900	.191
	X4	.209 ^f	1.009	.321	.184	.227	4.401	.227

a. Predictors in the Model: (Constant), X8, X7, X6, X2, X5, X3, X4

b. Predictors in the Model: (Constant), X8, X6, X2, X5, X3, X4

c. Predictors in the Model: (Constant), X8, X6, X5, X3, X4

d. Predictors in the Model: (Constant), X8, X5, X3, X4

e. Predictors in the Model: (Constant), X8, X3, X4

f. Predictors in the Model: (Constant), X8, X3

g. Dependent Variable: Y

tabel t

1-tail	0.005	0.01	0.025	0.05
2-tail	0.01	0.02	0.05	0.1
1	63.656	31.821	12.706	6.314
2	9.925	6.965	4.303	2.920
3	5.841	4.541	3.182	2.353
4	4.604	3.747	2.776	2.132
5	4.032	3.365	2.571	2.015
6	3.707	3.143	2.447	1.943
7	3.499	2.998	2.365	1.895
8	3.355	2.896	2.306	1.860
9	3.250	2.821	2.262	1.833
10	3.169	2.764	2.228	1.812
11	3.106	2.718	2.201	1.796
12	3.055	2.681	2.179	1.782
13	3.012	2.650	2.160	1.771
14	2.977	2.624	2.145	1.761
15	2.947	2.602	2.131	1.753
16	2.921	2.583	2.120	1.746
17	2.898	2.567	2.110	1.740
18	2.878	2.552	2.101	1.734
19	2.861	2.539	2.093	1.729
20	2.845	2.528	2.086	1.725
21	2.831	2.518	2.080	1.721
22	2.819	2.508	2.074	1.717
23	2.807	2.500	2.069	1.714
24	2.797	2.492	2.064	1.711
25	2.787	2.485	2.060	1.708
26	2.779	2.479	2.056	1.706
27	2.771	2.473	2.052	1.703
28	2.763	2.467	2.048	1.701
29	2.756	2.462	2.045	1.699
30	2.750	2.457	2.042	1.697
31	2.744	2.453	2.040	1.696
32	2.738	2.449	2.037	1.694
33	2.733	2.445	2.035	1.692
34	2.728	2.441	2.032	1.691
35	2.724	2.438	2.030	1.690
36	2.719	2.434	2.028	1.688
37	2.715	2.431	2.026	1.687
38	2.712	2.429	2.024	1.686
39	2.708	2.426	2.023	1.685
40	2.704	2.423	2.021	1.684
41	2.701	2.421	2.020	1.683
42	2.698	2.418	2.018	1.682
43	2.695	2.416	2.017	1.681
44	2.692	2.414	2.015	1.680
45	2.690	2.412	2.014	1.679
46	2.687	2.410	2.013	1.679
47	2.685	2.408	2.012	1.678
48	2.682	2.407	2.011	1.677
49	2.680	2.405	2.010	1.677
50	2.678	2.403	2.009	1.676

TABEL F PADA α 5%

DF	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	161.4462	199.4995	215.7067	224.5833	230.1604	233.9875	236.7669	238.8842	240.5432	241.8819
2	18.5128	19.0000	19.1642	19.2467	19.2963	19.3295	19.3531	19.3709	19.3847	19.3959
3	10.1280	9.5521	9.2766	9.1172	9.0134	8.9407	8.8867	8.8452	8.8123	8.7855
4	7.7086	6.9443	6.5914	6.3882	6.2561	6.1631	6.0942	6.0410	5.9988	5.9644
5	6.6079	5.7861	5.4094	5.1922	5.0503	4.9503	4.8759	4.8183	4.7725	4.7351
6	5.9874	5.1432	4.7571	4.5337	4.3874	4.2839	4.2067	4.1468	4.0990	4.0600
7	5.5915	4.7374	4.3468	4.1203	3.9715	3.8660	3.7871	3.7257	3.6767	3.6365
8	5.3176	4.4590	4.0662	3.8379	3.6875	3.5806	3.5005	3.4381	3.3881	3.3472
9	5.1174	4.2565	3.8625	3.6331	3.4817	3.3738	3.2927	3.2296	3.1789	3.1373
10	4.9646	4.1028	3.7083	3.4780	3.3258	3.2172	3.1355	3.0717	3.0204	2.9782
11	4.8443	3.9823	3.5874	3.3567	3.2039	3.0946	3.0123	2.9480	2.8962	2.8536
12	4.7472	3.8853	3.4903	3.2592	3.1059	2.9961	2.9134	2.8486	2.7964	2.7534
13	4.6672	3.8056	3.4105	3.1791	3.0254	2.9153	2.8321	2.7669	2.7144	2.6710
14	4.6001	3.7389	3.3439	3.1122	2.9582	2.8477	2.7642	2.6987	2.6458	2.6022
15	4.5431	3.6823	3.2874	3.0556	2.9013	2.7905	2.7066	2.6408	2.5876	2.5437
16	4.4940	3.6337	3.2389	3.0069	2.8524	2.7413	2.6572	2.5911	2.5377	2.4935
17	4.4513	3.5915	3.1968	2.9647	2.8100	2.6987	2.6143	2.5480	2.4943	2.4499
18	4.4139	3.5546	3.1599	2.9277	2.7729	2.6613	2.5767	2.5102	2.4563	2.4117
19	4.3808	3.5219	3.1274	2.8951	2.7401	2.6283	2.5435	2.4768	2.4227	2.3779
20	4.3513	3.4928	3.0984	2.8661	2.7109	2.5990	2.5140	2.4471	2.3928	2.3479
21	4.3248	3.4668	3.0725	2.8401	2.6848	2.5727	2.4876	2.4205	2.3661	2.3210
22	4.3009	3.4434	3.0491	2.8167	2.6613	2.5491	2.4638	2.3965	2.3419	2.2967
23	4.2793	3.4221	3.0280	2.7955	2.6400	2.5277	2.4422	2.3748	2.3201	2.2747
24	4.2597	3.4028	3.0088	2.7763	2.6207	2.5082	2.4226	2.3551	2.3002	2.2547
25	4.2417	3.3852	2.9912	2.7587	2.6030	2.4904	2.4047	2.3371	2.2821	2.2365
26	4.2252	3.3690	2.9752	2.7426	2.5868	2.4741	2.3883	2.3205	2.2655	2.2197
27	4.2100	3.3541	2.9603	2.7278	2.5719	2.4591	2.3732	2.3053	2.2501	2.2043
28	4.1960	3.3404	2.9467	2.7141	2.5581	2.4453	2.3593	2.2913	2.2360	2.1900
29	4.1830	3.3277	2.9340	2.7014	2.5454	2.4324	2.3463	2.2782	2.2229	2.1768
30	4.1709	3.3158	2.9223	2.6896	2.5336	2.4205	2.3343	2.2662	2.2107	2.1646
31	4.1596	3.3048	2.9113	2.6787	2.5225	2.4094	2.3232	2.2549	2.1994	2.1532
32	4.1491	3.2945	2.9011	2.6684	2.5123	2.3991	2.3127	2.2444	2.1888	2.1425
33	4.1393	3.2849	2.8916	2.6589	2.5026	2.3894	2.3030	2.2346	2.1789	2.1325
34	4.1300	3.2759	2.8826	2.6499	2.4936	2.3803	2.2938	2.2253	2.1696	2.1231
35	4.1213	3.2674	2.8742	2.6415	2.4851	2.3718	2.2852	2.2167	2.1608	2.1143
36	4.1132	3.2594	2.8663	2.6335	2.4772	2.3637	2.2771	2.2085	2.1526	2.1061
37	4.1055	3.2519	2.8588	2.6261	2.4696	2.3562	2.2695	2.2008	2.1449	2.0982
38	4.0982	3.2448	2.8517	2.6190	2.4625	2.3490	2.2623	2.1936	2.1375	2.0909
39	4.0913	3.2381	2.8451	2.6123	2.4558	2.3423	2.2555	2.1867	2.1306	2.0839
40	4.0847	3.2317	2.8387	2.6060	2.4495	2.3359	2.2490	2.1802	2.1240	2.0773
41	4.0785	3.2257	2.8327	2.6000	2.4434	2.3298	2.2429	2.1740	2.1178	2.0710
42	4.0727	3.2199	2.8271	2.5943	2.4377	2.3240	2.2371	2.1681	2.1119	2.0650
43	4.0670	3.2145	2.8216	2.5888	2.4322	2.3185	2.2315	2.1625	2.1062	2.0593
44	4.0617	3.2093	2.8165	2.5837	2.4270	2.3133	2.2263	2.1572	2.1009	2.0539
45	4.0566	3.2043	2.8115	2.5787	2.4221	2.3083	2.2212	2.1521	2.0958	2.0487
46	4.0517	3.1996	2.8068	2.5740	2.4174	2.3035	2.2164	2.1473	2.0909	2.0438
47	4.0471	3.1951	2.8024	2.5695	2.4128	2.2990	2.2118	2.1427	2.0862	2.0391
48	4.0426	3.1907	2.7981	2.5652	2.4085	2.2946	2.2074	2.1382	2.0817	2.0346
49	4.0384	3.1866	2.7940	2.5611	2.4044	2.2904	2.2032	2.1340	2.0774	2.0303
50	4.0343	3.1826	2.7900	2.5572	2.4004	2.2864	2.1992	2.1299	2.0733	2.0261

Sumber : Database Microsoft Excel



PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), Tbk.
SENTRA PENDIDIKAN YOGYAKARTA

Jalan Kaliurang Km. 14 Yogyakarta 55584
Telepon : (0274) 895149, 895148 Facsimile : 895062

Menyatakan bahwa mahasiswa:

Nama : Refanidea Yudhatama
No. Mahasiswa : 00311151
Jurusan : Manajemen,
Fakultas Ekonomi,
Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Telah mengadakan penelitian di Sentra Pendidikan Bank Rakyat Indonesia, Yogyakarta pada bulan April-Mei 2005 dalam rangka penyusunan Skripsi dengan judul "Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan" mahasiswa yang bersangkutan.

Yogyakarta, 27 Mei 2005

H. M. Nuh Iriansyah
KASENDIK

