
PENGARUH BUDAYA KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI ADMINISTRASI IAIN PADANGSIDIMPUAN

ASWADI LUBIS

Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Padangsidimpuan

Abstract

This study examined the influence of organizational culture and leadership style on job satisfaction. The samples were all employees of the administration IAIN Padangsidimpuan that civil servants totaling 50 employees. Data collection techniques were used to obtain data on organizational culture, leadership style and job satisfaction are questionnaires. While testing the hypothesis used multiple regression analysis with SPSS 22.0. The results showed that organizational culture and leadership style and significant positive effect on job satisfaction. A strong work culture dan good leadership style will be able to create a conducive working atmosphere, so that the quality of work was also improved. Both of them are the key success for an organization or company.

Keywords: Organizational Culture, Leadership Style, Job Satisfaction

Abstrak

Penelitian ini untuk menguji pengaruh budaya kerja dan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Sampel penelitian ini adalah pegawai administrasi IAIN Padangsidimpuan yang berjumlah 50 orang. Teknik pengumpulan data adalah angket; dan analisis data dilakukan untuk menguji hipotesis dengan multiple regresi dengan menggunakan SPSS 22.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Budaya kerja yang tinggi dan gaya kepemimpinan yang baik akan menghasilkan atmosfir kerja yang kondusif, sehingga kualitas kerja juga akan meningkat. Sehingga kedua variable tersebut tepat dikatakan sebagai kunci sukses dari sebuah organisasi.

Kata Kunci: Budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja.

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja merupakan masalah strategis, karena tidak terpenuhinya kepuasan kerja akan berdampak pada hasil kerja yang kurang baik, dengan

kualitas rendah dan target tidak terpenuhi dan akhirnya kepuasan pelanggan dan konsumen akan berkurang. Menciptakan kepuasan kerja karyawan tidaklah mudah karena kepuasan kerja tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya antara lain kepemimpinan dan budaya organisasi berjalan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi/perusahaan.

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin (*leader*) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan yang kondusif, budaya perusahaan yang juga merupakan budaya kerja akan memberikan motivasi dan disiplin kerja karyawan. Kemudian karyawan akan memberikan kontribusi lebih baik pada perusahaan. Pada akhirnya akan memberikan kepuasan kerja karyawan, akan berdampak pada kualitas produk yang sesuai dengan keinginan pelanggan dan atau konsumen.

Johnstone berpendapat bahwa "konteks terbaru mengenai pendidikan yang lebih tinggi adalah ditentukan oleh semakin menurunnya sumber daya dari institusi".¹ Pergeseran dalam pengajaran kepada mahasiswa sebagai pusat pembelajaran. Pengaruh teknologi terhadap aturan fakultas dan pergeseran paradigma dari era industri kepada era informasi. Gumport mengatakan bahwa "secara historis dari reaksi secara alami reaksi dari komunitas mahasiswa menekan reaksi strategis yang merupakan bagian dari pemimpin."² Walaupun panggilan terhadap kepemimpinan untuk mengalamatkan tantangan dan memperoleh keuntungan adalah bukan merupakan sesuatu yang baru muncul, apa yang dimaksud pemimpin institusional atau praktek kepemimpinan adalah sebuah perubahan. Pengembangan penelitian oleh Bass dan Burn yang mengargumentasikan bahwa "pemimpin transformasional dalam mencari pengikut yang memiliki kepercayaan dan kepekaan lebih tinggi terhadap pencapaian tujuan"³.

Roueche, Baker, dan Rose menguji dan mengategorikan kepemimpinan perguruan tinggi yang patut dicontoh menggunakan atribut perilaku transformasional. Menurut mereka menggunakan lima tema dalam analisis

¹Johnstone D. B., 1999, "The Challenge of Planning in Public", *Planning for Higher Education*, 28(2), 57-64.

²Gumport P. J., 2003, "The Demand Response Scenario: Perspective of Community College Presidents", *Annals of The American Academy of Political and Social Science*, 586, 38-61.

³Burns J. M., 1978, *Leadership*, New York: Harper & Row.

pemimpin yang transformatif, a. dapat dipercaya dalam bekerja tim dan berbagi dalam pengambilan keputusan, b. menilai orang berdasarkan mereka sebagai anggota tim dan sebagai individu, c. memahami motivasi, d. memiliki sistem penilaian personal yang kuat, e. mempunyai visi mengenai perguruan tinggi mereka⁴. Selanjutnya Roueche, Baker, dan Rose menyimpulkan, bahwa pemimpin yang paling efektif ketika mereka mampu untuk memberdayakan yang lain. Selanjutnya Bass & Avolio (1993), dalam Harris & Ogbonna bahwa “dalam literatur perilaku organisasi dimana para peneliti, telah mengamati hubungan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja”⁵. Baker dan Associates berargumen “untuk kepemimpinan budaya, mengakui ada ketergantungan antara budaya organisasi dan kepemimpinan”⁶.

Pada akhir 1990, banyak komunitas dari perguruan mencakup konsep dalam mempelajari perguruan tinggi. Konsepsi dari kepemimpinan berdasarkan paradigma organisasi digunakan untuk membagi kepemimpinan, maksudnya mencakup pembelajaran organisasional sehingga kepemimpinan akan menjadi tanggung jawab yang dibagi oleh semua anggota berdasarkan pemahaman, kompetensi, dan kreativitas. Salah satu manifestasi dari pembagian kepemimpinan yang berkaitan dengan konsep dari pembagian kekuasaan. Lucey berargumen bahwa :

Dalam pembagian kekuasaan institusional, anggota memiliki aturan yang spesifik, bahwa fakultas memiliki tanggung jawab terhadap masalah akademik dan permasalahan kurikulum dan keputusan, bahwa administrator adalah tanggung jawab terhadap strategi institusional dan keputusan berdasarkan alokasi sumber daya. Pembagian kepemimpinan menuntut pengikut menjadi lebih aktif dan bertanggung jawab⁷.

Disamping kepemimpinan, budaya organisasi juga memiliki peranan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota

⁴Roueche J. E. Baker G. A. III, & Rose R. R., 1989, *Shared Vision: Transformational Leadership in America Community College*, Washington DC: Community College Press.

⁵Harris L.C., Ogbonna E, 2001, “*Leadership Style and Market Orientation : An Empirical Study*” , *European Journal of Marketing*, 35,5/6

⁶Baker G.A., & Associates, 1992, *Cultural Leadership: Inside America's community colleges*, Washington DC: American Association of Community and Junior Colleges.

⁷Lucey C. A., 2002, “*Civic Engagement, Shared, Governance, and Community College*”, *Academy*, 88(4), 27-31.

organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain.⁸ Selanjutnya Waridin dan Masrukhin menyatakan bahwa “budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi”.⁹ Robins mengatakan bahwa “budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik”.¹⁰ Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan.

Cahyono mengemukakan bahwa “untuk mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seorang pemimpin karena pemimpin merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja para pekerja”.¹¹ Disamping itu kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawannya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perubahan lingkungan dan tehnologi yang cepat meningkatkan kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi, hal ini memunculkan kebutuhan organisasi terhadap pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan usaha-usaha bawahan dengan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi dalam membangun organisasi menuju high performance.

Perilaku pemimpin mempunyai dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja pegawai. Efektivitas pemimpin dipengaruhi oleh karakteristik bawahannya dan terkait dengan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan. Ketidak berhasilan pemimpin dikarenakan pemimpin tidak mampu menggerakkan dan memuaskan karyawan pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu. Tugas pimpinan adalah mendorong bawahan supaya memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja.¹²

⁸Waridin dan Masrukhin, 2006, “*Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*”, Ekobis, Vol.7, No.2.

⁹*ibid*

¹⁰Robbins S. P.,2001, *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, edisi kedelapan versi Bahasa Indonesia, Jilid 1 & 2, PT Prenhallindo, Jakarta.

¹¹Cahyono, Suharto, 2005, “*Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumberdaya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, JRBI*, Vol.1.

¹²Lodge B. dan C. Derek, 1993, “*Organizational Behavior and Design*”. Terjemahan Sularno Tjiptowardoyo, Gramedia, Jakarta.

Untuk melihat hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan, maka satu hal yang menjadi dasar penilaian dalam hal ini adalah dengan melihat sikap dan perilaku anggota organisasi tersebut. Reaksi emosional anggota organisasi atas suatu obyek banyak dipengaruhi oleh kepercayaan atau kebenaran yang menurut mereka benar dan dipercayai. Sikap sosial yang terbentuk dari interaksi sosial dan hubungan antar individu sebagai anggota kelompok sosial dan anggota organisasi turut menjadi dasar pembentukan yang ikut mempengaruhinya. Dari hal tersebut, tampak bahwa pengalaman pribadi, faktor emosi seseorang serta kebudayaan dimana individu tersebut bersosialisasi turut berpengaruh dalam pembentukan pola sikap dan nilai. Robbins mengatakan bahwa "Kultur organisasi atau budaya organisasi yang kuat akan lebih memengaruhi karyawan daripada kultur yang lemah. Jika kulturenya kuat dan mendorong standar etika yang tinggi, ia pasti akan berpengaruh kuat dan positif terhadap perilaku karyawan¹³.

Maka dari itu budaya perusahaan perlu dipertahankan dan harus mengalami kemajuan dalam mempertahankan kelangsungan hidup. Kepuasan kerja karyawan menjadi perhatian khusus bagi perusahaan yang akan berpengaruh pada produktivitas perusahaan. Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaannya jikadalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkannya. Kepuasan dan kerja masing-masing mempunyai makna berbeda. Kepuasan adalah sesuatu perasaan dimana seseorang mendapatkan apa yang diharapkan atau bahkan melebihi apa yang diharapkan, sedangkan kerja merupakan usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh imbalan atau gaji dari kontribusinya kepada tempat pekerjaannya.

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Padangsidimpuan merupakan salah satu lembaga pendidikan tinggi Islam dibawah binaan Kementerian Agama yang berlokasi di daerah Kota Padangsidimpuan. IAIN Padangsidimpuan dituntut untuk mampu menghasilkan mahasiswa yang memiliki kemampuan teknologi, informasi yang berbasis Ke-Islaman sehingga diharapkan mampu bersaing ditengah-tengah persaingan yang sangat kompetitif sekarang ini. Tentu untuk mencapai hal tersebut, peran serta seluruh sumber daya terutama dalam lingkungan internal IAIN sendiri sangat diperlukan termasuk pegawai administrasinya.

¹³*Robbins, Perilaku Organisasi....*

Penelitian ini berawal dari *research gap* dari penelitian Ida Ayu dan Agus S yang membuktikan kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan penelitian Sugiarto yang membuktikan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Disamping itu, yang melandasi penelitian ini adalah di IAIN Padangsidimpuan sendiri belum pernah dilakukan penelitian ini sehingga diharapkan nantinya hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi para pengambil keputusan dan pegawai dalam menciptakan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis merumuskan masalah penelitian ini yaitu: Apakah budaya kerja dan gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai administrasi IAIN Padangsidimpuan? Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan menganalisis serta membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Greenberg dan Baron mengatakan bahwa “budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi”.¹⁴ Selanjutnya Cahyono mendefinisikan “budaya organisasi berkaitan dengan konteks perkembangan organisasi, artinya budaya berakar pada sejarah organisasi, diyakini bersama-sama dan tidak mudah dimanipulasi secara langsung”.¹⁵

Indra mengatakan bahwa “budaya (*culture*) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu”¹⁶. Selanjutnya Mas’ud berpendapat, “budaya organisasional adalah system makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu

¹⁴ Grenberg dan Baron, 2000, “Assesing Construct Validity in Organizational Research, Administrative Science Quarterly

¹⁵ Cahyono, Suharto, 2005, “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumberdaya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, JRBI, Vol.1..

¹⁶ Indra, Hary. (.). “Analisis Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai PT X”. *Jurnal The Winners* Vol. 0802-0200 http://www.binus.ac.id /research/jurnal/jurnal_winners_4.html.

organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain”¹⁷. Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. Robins, menyatakan bahwa “budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain”¹⁸.

Gaya Kepemimpinan

Konz (1989), mendefinisikan kepemimpinan sebagai seni membujuk bawahan agar mau mengerjakan tugas-tugas dengan yakin dan semangat. Yulk mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses pengaruh sosial yang sengaja dilakukan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktifitas-aktifitas dan relasi-relasi didalam sebuah organisasi. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yang secara terinci dijabarkan lagi menjadi delapan pola.

Ketiga pola dasar dalam gaya kepemimpinan menurut Hadari Nawawi dan M. Martini adalah:

1. Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien, agar mampu mewujudkan tujuan secara maksimal
2. Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan pelaksanaan hubungan kerja sama
3. Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan hasil yang dapat dicapai dalam rangka mewujudkan tujuan kelompok/organisasi ¹⁹

Ketiga pola dasar mencerminkan gaya kepemimpinan seperti tersebut diatas, dalam proses kepemimpinan secara operasional tidaklah terpisah secara deskrit. Dalam kenyataannya satu dengan yang lain saling isi-mengisi dan saling menunjang, namun terlihat kecendrungan atau titik beratnya yang berbeda.

Dalam penelitian ini dimensi gaya kepemimpinan mengacu pada dimensi yang dikembangkan Singh-Sengubta, Sunita (1997) dalam Fuad Mas’ud²⁰ yang terdiri dari: gaya partisipatif (*participative style*), gaya pengasuh (*nurturant style*), gaya otoriter (*authoritarian style*), gaya birokratis (*bureaucratic style*), gaya berorientasi tugas (*task oriented style*).

¹⁷ Mas’ud, 2004, “*Survey Diagnosis Organizational*”, Undip, Semarang.

¹⁸ Robbins, *Perilaku Organisasi*.....

¹⁹ *ibid*

²⁰ Mas’ud, 2004, “*Survey Diagnosis*

Selanjutnya Islam sebagai rahmat bagi seluruh manusia, telah meletakkan persoalan pemimpin dan kepemimpinan sebagai salah satu persoalan pokok dalam ajarannya. Beberapa pedoman atau panduan telah digariskan untuk melahirkan kepemimpinan yang diridai Allah SWT, yang membawa kemaslahatan, menyelamatkan manusia di dunia dan akhirat kelak.

Sejarah Islam telah membuktikan pentingnya masalah kepemimpinan ini setelah wafatnya Baginda Rasul. Para sahabat telah memberi penekanan dan keutamaan dalam melantik pengganti beliau dalam memimpin umat Islam. Umat Islam tidak seharusnya dibiarkan tanpa pemimpin. Sayyidina Umar R.A pernah berkata, "Tiada Islam tanpa jamaah, tiada jamaah tanpa kepemimpinan dan tiada kepemimpinan tanpa taat".

Pentingnya pemimpin dan kepemimpinan ini perlu dipahami dan dihayati oleh setiap umat Islam di negeri yang mayoritas warganya beragama Islam ini, meskipun Indonesia bukanlah negara Islam. Allah SWT telah memberi tahu kepada manusia, tentang pentingnya kepemimpinan dalam islam, sebagaimana dalam Al-Quran kita menemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan.

"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui". (Al Baqarah: 30)

Ayat ini mengisyaratkan bahwa khalifah (pemimpin) adalah pemegang mandat Allah SWT untuk mengemban amanah dan kepemimpinana langit di muka bumi.

Kepuasan Kerja

Wexley dan Yulk menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Masing-masing individu memiliki tingkat kepuasan berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi kepuasannya²¹.

T. Hani Handoko menambahkan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para

²¹Yukl, A.G. (1998), *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia : Yusuf Udaaya, Jakarta: Penerbit Prenhallindo

karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya²². Secara sederhana, job satisfaction dapat diartikan sebagai apa yang membuat orang-orang menginginkan dan menyenangkan pekerjaan. Apa yang membuat mereka bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Indra, Hary (1998) dalam Ramlan Ruvendi dalam penelitiannya menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah : faktor yang berhubungan dengan pekerjaan, dengan kondisi kerja, dengan teman sekerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji. Dari keenam faktor tersebut yang paling dominan adalah faktor yang berhubungan dengan kondisi kerja. Job satisfaction dapat diartikan sebagai apa yang membuat orang-orang menginginkan dan menyenangkan pekerjaan. Apa yang membuat mereka bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya²³.

Schult menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan langsung dengan *positive behavior* pada pekerjaan. Menurutnya karyawan yang memiliki kepuasan tinggi maka tingkat *performance*-nya tinggi daripada karyawan yang kepuasannya rendah. Hubungan antara perusahaan dengan karyawan adalah hubungan yang saling menguntungkan. Di satu sisi perusahaan ingin mendapatkan keuntungan yang besar, disisi lain karyawan menginginkan harapan dan kebutuhan tertentu yang harus dipenuhi perusahaan.

Ada 3 dimensi tentang kepuasan kerja menurut Luthans adalah sebagai berikut :

- a. Kepuasan kerja adalah merupakan suatu emosi yang merupakan respon terhadap situasi kerja sehingga kepuasan kerja tidak dapat dilihat namun bisa dirasakan dan akan tercermin dalam sikap.
- b. Kepuasan kerja dalam hasil yang sesuai atau bahkan melebihi yang diharapkan, seperti seseorang yang bekerja sebaik yang mampu dilakukan dan bersikap mendapat imbalan yang sepadan.

²² Handoko, T.H. (1992), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, BPFE

²³ Ruvendi, Ramlan (2005), *Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor*, *Jurnal Ilmiah Bianiaga* Vol. 01 No. 1

c. Kepuasan kerja biasanya dinyatakan dalam sikap, seperti semakin loyal dalam perusahaan, bekerja dengan baik, berdedikasi tinggi pada perusahaan, tertib dan mematuhi peraturan dan sikap lain yang bersifat positif²⁴

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Sebagai populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan administratif Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan sebanyak 50 orang dengan Golongan II sebanyak 5 Orang, Golongan III sebanyak 41 orang dan golongan IV sebanyak 4 orang dan seluruh karyawan administratif dalam populasi sebagai anggota sampel. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Metode kuesioner (daftar pertanyaan). Agar suatu data yang dikumpulkan dapat bermanfaat, maka harus di olah dan di analisis terlebih dahulu, sehingga dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan. Pengolahan data dalam penelitian ini dengan menggunakan program SPSS.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Perhitungan analisis data dalam penelitian ini adalah menggunakan bantuan program SPSS ver. 22,0. Hasil perhitungannya adalah sebagai berikut:

Tabel 1:
 Koefisien Regresi Uji t dan Uji F

Variabel	B	Uji t	Sig t	Keterangan
Konstanta	73,838			
Budaya Organisasi (X ₁)	0,216	2,162	0,029	Ha diterima
Gaya Kepemimpinan (X ₂)	0,379	3,634	0,043	Ha diterima
<i>R. Square</i> (R ²)	0,433			
F Hitung	0,212			
Sig. F	0,028			Ha diterima

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer melalui SPSS 22.0

Berdasarkan tabel dapat ditulis persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$KK = 73,838 + 0,216BO + 0,379GK$$

Dimana :

KK = Kepuasan Kerja; BO = Budaya Organisasi; GK = Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil persamaan regresi diatas, dapat dijelaskan bahwa :

²⁴ Luthans, F. (1996), *Organization Behavior*. New York: McGraw Hill International

- a. Nilai koefisien X_1 (budaya organisasi) sebesar 0,216 (dengan tanda positif), menunjukkan bahwa jika budaya organisasi semakin baik (dengan asumsi variabel lain dianggap ceteris paribus), maka kepuasan kerja pegawai (Y) akan mengalami peningkatan.
- b. Nilai koefisien X_2 (gaya kepemimpinan) sebesar 0,379 (dengan tanda positif), menunjukkan bahwa jika gaya kepemimpinan semakin baik (dengan asumsi variabel lain dianggap ceteris paribus), maka kepuasan kerja pegawai (Y) akan mengalami peningkatan.

Koefisien Determinasi

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS 22 (terlampir), untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2:

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Mode	R	R Square	Adjuste R	Std. Error	Durbin Watson
1	,945 ^a	,696	,433	6,983	1,202

Dependent Variable: KK

Sumber Data : Hasil Pengolahan Data Primer melalui SPSS 22.0

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai R square sebesar 0,696. Hal ini berarti bahwa 69,6 % kepuasan kerja pegawai (Y) dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2), sedangkan selebihnya dipengaruhi oleh variabel lainnya yang diteliti dalam penelitian ini.

Uji t (Uji hipotesis secara parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh signifikan antara variabel bebas yaitu budaya organisasi (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) terhadap kepuasan kerja pegawai (Y) secara parsial.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan bantuan program SPSS 22,0 dapat disimpulkan bahwa :

- a. Hipotesis pertama (H_1) yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai IAIN Padangsidimpuan.

Hasil analisis data diperoleh nilai t sebesar 2,162 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,029. Dengan menggunakan n sebanyak 50, diperoleh nilai df (*degree of freedom*) sebanyak 48, maka nilai t_{tabel} diperoleh sebesar 2,010, yang mana nilai t_{hitung} sebesar 2,162 > 2,010. Sedangkan jika dilihat dari signifikansi yang diperoleh sebesar 0,029 dimana nilai ini lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat

disimpulkan bahwa hipotesis alternatif (H_a) diterima dan H_0 ditolak yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai IAIN Padangsidempuan.

- b. Hipotesis kedua (H_2) yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai IAIN Padangsidempuan

Hasil analisis data diperoleh nilai t sebesar 3,634 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,043. Dengan menggunakan n sebanyak 50, diperoleh nilai df (*degree of freedom*) sebanyak 48, maka nilai t_{tabel} diperoleh sebesar 2,010, yang mana nilai t_{hitung} sebesar 3,634 > 2,010. Sedangkan jika dilihat dari signifikansi yang diperoleh sebesar 0,043 dimana nilai ini lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis alternatif (H_a) diterima dan H_0 ditolak yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai IAIN Padangsidempuan.

Uji F (Uji Hipotesis Secara Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji keberartian semua variabel bebas yaitu budaya organisasi (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai (Y).

Dari hasil perhitungan yang dilakukan melalui SPSS 22.0 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 0,212, dengan nilai signifikansi sebesar 0,028, dimana dinilai signifikansi ini lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis alternatif (H_a) diterima dan H_0 ditolak yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pembahasan Hasil Penelitian

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan "Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai IAIN Padangsidempuan" dapat diterima. Budaya organisasi dipercaya mempengaruhi sifat individu mengenai komitmen, motivasi, moral dan juga kepuasan kerja. Dengan demikian penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wallace (1983) serta J.N. Hood (1992) bahwa terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dimana keterlibatan pegawai relatif tinggi merupakan atribut untuk meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian Wallace (1983) yang menerangkan bahwa

kepuasan kerja seseorang dan hasil kerja tergantung kesesuaian antara karakteristik orang tersebut dengan budaya organisasi.

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai IAIN Padangsidempuan” dapat diterima. Dengan demikian penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Glisson dan Durick (1988) bahwa gaya kepemimpinan merupakan prediktor bagi kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif merupakan atribut yang penting untuk meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian De Groot et al. (2000) yang menerangkan bahwa kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh pemimpin yang kharismatik dimana pada penelitian ini gaya kepemimpinan partisipatif meningkatkan kharisma pimpinan.

Gaya kepemimpinan cenderung berbeda-beda dari situasi ke situasi yang lain. Untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif harus diawali dengan mendiagnosis situasi sebaik-baiknya. Situasi ini berkaitan dengan tuntutan iklim organisasi, harapan, kemampuan atasan dan bawahan. Oleh karena itu sangat dimungkinkan untuk dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi di tempat kerja. Gaya kepemimpinan birokratis dan gaya kepemimpinan autokratis yang paling berpengaruh oleh kepuasan kerja dengan pekerjaan itu sendiri dan hubungan dengan atasan. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif merupakan faktor yang cukup penting untuk meningkatkan kepuasan kerja. Dari penelitian ini diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai/karyawan.

PENUTUP

Berdasarkan hasil pembahasan analisis data melalui pembuktian hipotesis pada permasalahan yang diangkat mengenai pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai IAIN Padangsidempuan, maka penelitian ini menyimpulkan bahwa kedua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat **diterima**. Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja pegawai IAIN Padangsidempuan, artinya budaya kerja yang kuat akan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga kualitas kerja akan

tingkatkan yang merupakan kunci keberhasilan bagi suatu organisasi atau perusahaan;

2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja pegawai IAIN Padangsidempuan. Untuk mewujudkan gaya kepemimpinan yang bisa memberikan dukungan peningkatan kinerja, dapat diusahakan melalui dimensi-dimensi gaya kepemimpinan dengan urutan prioritas pengaruh masing-masing dimensi adalah sebagai berikut : gaya kepemimpinan birokratis, gaya autokratis, gaya pengasuh, gaya orientasi pekerjaan dan gaya partisipatif.

DAFTAR RUJUKAN

- Andreas Budihardjo, 2003, *Peranan Budaya Perusahaan : Suatu Pendekatan Sistematis dalam Mengelola Perusahaan*. Jurnal Manajemen Prasetya Mulya, Mei, Vol. VIII, No. 14.
- Baker G.A., & Associates, 1992, *Cultural Leadership: Inside America's community colleges*, Washington DC: American Association of Community and Junior Colleges.
- Bluestone, Barry, and Irving Bluestone, 1992, *Negotiating The Future: A Labor Perspective on American Business*. New York: Basic Books.
- Bonar M. Sinaga, 1994, *Berbagai Metode Sampling, Metode Penelitian Sosial Ekonomi*, Direktorat Perguruan Tinggi Swasta, Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi, Jakarta.
- Burns J. M., 1978, *Leadership*, New York: Harper & Row.
- Daulatram B. Lund 2003, *Organizational Culture ang Job Satisfaction*, Journal of Business and Industrial Marketing , Vol. 18, No. 3.
- Dolence M. G., & Norris D. M., 1995, *Transforming Higher Education: A Vision for Learning in The 21st Century*, Ann Arbor. MI: Society for College and University Planning.
- Erni R. Ernawan, 2004, *Pengaruh Budaya Organisasi dan Orientasi Etika Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur*, Usahawan, September, No. 09, Tahun XXXIII.
- Fuad Mas'ud, 2004, *Survai Diagnosis Organisasional : Konsep dan Aplikasi*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Gibson J. H., Ivancevich J. M. & Donnally Jr. J. H., 1991, *Organization: Behaviour, Stucture, Processes*, Homeword III: Richard D. Irwin, Inc.
- Golberg C.B., dan Waldman D.A., 2000, *Modelling Employee Absenteeism : Testing Alternative Measures Medating Effecs Based on Job Satisfaction*, Journal of Organizational Behavior, 21 (6) : 665-676.
- Ghozali, Imam, 2008, *Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS 16.0*, BP Undip, Semarang
- Gratton M., 1993, *Leadership in The Learning Organization*, New Directions for Community Colleges, 84, 93-103.

- Harris S. G. & Mossholder K. W, 1996, *The Effective Implication of Perceived Congruence with Cultural Dimensions During Organizational Transformation*, *Journal of Management*, 22, 527-547.
- Hersey P, & Blanchard K. H., 1969, *Life Cycle Theory of Leadership*, *Training and Development Journal*, 23(2), 26-34.
- Iaffaldano M. T., & Muechinsky, 1985, *Job Satisfaction and Job Performance: a Metaanalysis*, *Psychological Bulletin*, 97, 251-273.
- Jackson S. E., 1983, *Participation in Decision-Making as a Strategy for Reducing Job-Related Strain*, *Journal of Applied Psychology* 68(1): 3-19.
- Johnstone D. B., 1999, *The Challenge of Planning in Public*, *Planning for Higher Education*, 28(2), 57-64.
- Kilmann R., Saxton M., & Serpa R., 1986, *Gaining Control of The Corporate Culture*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Kirkpatrick S., & Loecke E. A., 1996, *Direct and Indirect Effect of Three Core Charismatic Leadership Components on Performance and Attitudes*, *Journal of Applied Psychology*, 81: 36-51.
- Kotter J.P. and Heskett J.L., 1992, *Corporate Culture and Performance*, The Free Press, New York.
- Lawler E. E., & Porter L. W., 1969, *The Effect of Performance on Job Satisfaction*, *Industrial Relations*, Vol.8, p.20-8.
- Levy P.E., dan Williams J.R, 1998, *The Rule of Perceived System Knowledge in Predicting Appraisal Reactios , Job Satisfaction and Organizational Commitmen*, *Journal of Organizational Behavior*, 19 : 53 – 65.
- Lewis M. D., 1989, *Effective Leadership Strategies for The Community College President*, Long Beach, CA: Long Beach City College (ED307948).
- Li Yueh Chen , 2004, *Examining The Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitmen, Job Satisfaction, and Job Performance at Small and Middle – Size Firms of Taiwan*, *The Journal of Amerika of American Academy of Business*, Cambridge, September.
- Locke E. A., 1969, *What is Job Satisfaction?*, *Organizational Behaviour and Human Performance*, Vol.4, p.309-36.
- Locke E. A., 1970, *Job Satisfaction and Job Performance: a Theoretical Analysis*, *Organization Behavior and Human Performance*, Vol.5, p.484-500.

- Lucey C. A., 2002, *Civic Engagement, Shared, Governance, and Community College, Academy*, 88(4), 27-31.
- Lum, L., Kervin J. Clark K., Reid F., dan Sirola W., 1998, *Explaining Nursing Turover Intent : Job Satisfaction, Pay Satisfaction, or Organizational Commitment*, *Journal of Organizational Behavior*, 19 : 305 – 320.
- Luthans F., 1992, *Organizational Behavioural, 7th Edition*, McGraw-Hill, New York.
- Macy B. A., M. F. Peterson, & L. W. Norton, 1989, *A Test of Participation Theory in a Work Redesign Field Setting: Degree of Participation and Comparison Site Contracts*, *Human Relation*, 42(12): 1095-1165.
- Martin J., 1992, *Cultures in Organizations: Three Perspective*, Oxford University Press, London.
- Miller K. I., & P.R. Monge, 1986, *Participation, Satisfaction, and Productivity: A Meta-Analytic Review*, *Academy of Management Journal* 29(4): 727- 53.
- Nur Indriantoro, 2000, *Hubungan A Size Dana Fungsi dengan Culture Organizational Perusahaan Manufaktur di Indonesia*, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*.
- Nystrom P.C., 1993, *Organizational Culture Strategies, and Commitments in Health Care Organizations*, *Health Care Management Review*, Vol.18, p.43-9.
- Ostroff, Cheri, 1992, *The Relationship Between Satisfaction, Attitude and Performance : An Organizational Level Analysis*, *Journal of Applied Psychology*, Vol 77, No. 5.
- O' Reilly C.A. III, 1989, *Corporations Culture, and Commitment : Motivation and Social Control in Organizations*, *California Managemen Review*, 31 (4) : 9 – 25.
- O' Reilly III C. A., Chatman J. Caldwell D. F., 1991, *People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assesing Person – Organization Fit*, *Academy of Management Journal*, Vol. 34, 3, p.487- 516.
- Payamta, 2003, *Gaya Kepemimpinan : Perkembangan dan Kepemimpinan Dalam Era Global*, Telaah , September No. 13.
- Peterson D. E., & J. Hillkirk, 1941, *A Better Idea: Redefining The Way American Companies Work*, Boston: Houghton-Mifflin.
- Petty M. M, G. W. McGee, & J. W. Cavender, 1984, *A Meta-Analysis of The Relationship between Individual Performance*, *Academy of Management Review* 9(4): 712-21.

- Robbins S. P., 2001, *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi, edisi kedelapan versi Bahasa Indonesia, Jilid 1 & 2*, PT Prenhallindo, Jakarta.
- Roueche J. E. Baker G. A. III, & Rose R. R., 1989, *Shared Vision: Transformational Leadership in America Community College*, Washington DC: Community College Press.
- Russ F.A., dan Mc. Nelly K.M, 1995, *Link Among Satisfaction, Commitment, and Turnover Intent : The Moderating Effect of Experience, Gender, and Performance*, *Journal of Business Research*, 34 : 57 – 65.
- Schein E., 1985, *Organizational Culture and Leadership*, San Frasco Jossey - Bass.
- Shea Christine M, 199, *The Effect of Leadership Style on Performance Improvement on a Manufacturing Task*, *Journal of Business*, Vol 72, No. 3.
- Sheridan J.E (1992), *Organizational Culture and Employee Retention*, *Academy of Management Journal* (Desember) PP 1036 - 1056.
- Smircich L., 1983, *Concepts of Culture and Organizational Analysis*, *Administration Science Quarterly*, 28 : 339 – 359.
- Soehardi Sigit, 2001, *Esensi Teori Perilaku Organisasional*, Fakultas Ekonomi Universitas Sarjana Wiyata Taman Siswa, Yogyakarta.
- Soonhee Kim, 2002, *Participative Management and Job Satisfaction : Lesson for Management Leadership*, *Public Administration Review*, Vol 62, No. 2, P. 231 - 241.
- Spector P. E., 1986, "Perceived Control by Employees: A Meta-Analysis of Studies Concerning Autonomy and Participation at Work", *Human Relations* 39(11): 1005-1016.
- Sugiyono, 1999, *Metode Penelitian Bisnis*", CV Alfabeta, Bandung
- Tett R. P., & J. P Meyer, 1993, *Job Satisfaction Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings*, *Personnel Psychology* 46(2): 259-93.
- Vanderberg R.J., Lance C.E, 1994, *Examining The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment*, *Journal of Management*, 18 (1) : 153 – 167.
- Wallach E. J., 1983, *Individual and Organizations: The Culture Match*, *Training and Development Journal*, 37: 2, 29-36.