

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGAWASAN KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PDAM
TIRTANADI PROVINSI SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



Oleh:
NILA YUNITA
NPM: 1405160312

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 18 Oktober 2018, Pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : NILA YUNITA
NPM : 1405160912
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGAWASAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PDAM TIRTANADI PROVINSI SUMATERA UTARA

Dinyatakan : (B) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II


JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si


HASTINA FEBRIATY, S.E., M.Si

Pembimbing


Drs. DAN ISKANDAR, S.E., M.M

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris


H. JANURI, S.E., M.M., M.Si


ADE GUNAWAN, S.E., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

NAMA : NILA YUNITA
NPM : 1405160312
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
JUDUL : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
PENGAWASAN KERJA TERHADAP KEPUASAN
KERJA KARYAWAN PADA PDAM TIRTANADI
PROVINSI SUMATERA UTARA

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, September 2018

Pembimbing


Drs. DANI ISKANDAR. S.E., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis


JASMAN SYARIFUDDIN, S.E., M.Si.




JANURI, S.E., M.M., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : NILA YUNITA
N.P.M : 1405160312
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGAWASAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PDAM TIRTANADI PROVINSI SUMATERA UTARA

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
16-7-2018	- Perbaiki : ~ Kertipisan ~ matri & daftar pustaka ~ Huruf yg kurang ~ teknik analisis data ~ teknik pengumpulan data ~ Kesimpulan	/	
23-7-2018	- Peras : ~ Daftar isi ~ Daftar tabel ~ Daftar gbr ~ abstrak ~ hamyiran	/	
10-8-2018	- Perbaiki : ~ abstrak & kertiyan ~ bab belakang masalah ~ Huruf yg salah ~ waktu penelitian	/	
21-9-2018	acc/0 meja hijau	/	

Pembimbing Skripsi

Medan, September 2018
Diketahui /Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen


Drs. DANI ISKANDAR, SE, MM


JASMAN SYARIFUDDIN, S.E., M.Si.

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : NILA YUNITA
NPM : 1405160312
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/AESP/
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
 2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian uang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
 3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
 4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi UMSU.
- Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....2018
Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

Nila Yunita. NPM. 1405160312. Pengaruh Budaya organisasi dan Pengawasan kerja terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Medan. Skripsi. 2018.

Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara, Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara dan untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh budaya organisasi, dan pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara yang berjumlah 272 orang. Ukuran sampelnya sebanyak 73 orang dengan menggunakan rumus Slovin. Teknik pengumpulan data menggunakan angket sedangkan teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, asumsi klasik, pengujian hipotesis, dan koefisien determinasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja diperoleh $t_{hitung} (2,203) > t_{tabel} (1,994)$, dengan taraf signifikan $0,001 < 0,05$. Nilai 2,203 lebih besar dari 1,994 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_a diterima (H_0 ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh $t_{hitung} (4,026) > t_{tabel} (1,994)$, dengan taraf signifikan $0,001 < 0,05$. Nilai 4,026 lebih besar dari 1,994 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima (H_a ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Pengawasan Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum wr. wb.

Segala puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT karena atas berkat dan karunianya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata-1 (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini diajukan dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengawasan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara”**.

Penulis menyadari bahwa sesungguhnya penulis dalam penyusunan skripsi ini tidak mungkin terwujud tanpa bimbingan dan nasehat serta pengarahan pihak-pihak terkait dan mungkin dalam penyajiannya masih jauh dari kesempurnaan karena mungkin kiranya masih terdapat banyak kesalahan dan kekurangan. Karena itu dengan segenap kerendahan hati penulis menerima masukan baik saran maupun kritik demi sempurnanya skripsi ini.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan, yakni kepada:

1. Ayahanda tercinta, Edy Suyatno dan ibunda tercinta Almh. Wartini yang telah memberikan segala kasih sayangnya kepada penulis, berupa besarnya perhatian, pengorbanan, bimbingan serta doa yang tulus terhadap Penulis, sehingga Penulis termotivasi dalam menyelesaikan pembuatan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Agussani, MAP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Januri, S.E., M.M., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Drs. Dani Iskandar, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing karena telah bersedia meluangkan waktu untuk memberi bimbingan, petunjuk dan saran dalam penulisan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu dosen yang telah banyak berjasa memberikan ilmu dan mendidik penulis selama masa perkuliahan.
9. Seluruh Bapak/Ibu karyawan PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara yang telah banyak membantu dalam pengumpulan data sehingga terselesaikan skripsi ini.
10. Seluruh staf Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
11. Seluruh staf Pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.
12. Kepada abangku Riko Krisnawan, Adikku Ahmad Ridho.
13. Kepada temanku Novita Ratna Sari, Rahmi Ulifah, Siti Nuraini,

Penulis menyadari masih banyak kelemahan dan kekurangan baik dari segi isi maupun tata bahasa penulisannya. Untuk itu penulis menerima kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata penulis mengharapkan skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan seluruh mahasiswa/i Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Medan, September 2018

Penulis

Nila Yunita

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	2
C. Batasan dan Rumusan Masalah	3
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
BAB II LANDASAN TEORI	5
A. Uraian Teoritis	5
1. Kepuasan Kerja.....	5
a. Teori Kepuasan Kerja.....	5
b. Faktor-faktor Kepuasan Kerja	8
c. Indikator Kepuasan Kerja.....	9
2. Budaya Organisasi	10
a. Pengertian Budaya.....	11
b. Karakteristik Budaya.....	12
c. Faktor Budaya Organisasi.....	13
d. Indikator Budaya.....	15
3. Pengawasan Kerja	17
a. Pengertian Pengawasan	17
b. Arti Penting Pengawasan.....	17
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengawasan	18
d. Jenis-jenis Pengawasan	19
e. Prinsip dan Fungsi Pengawasan	22
f. Indikator Pengawasan	23
B. Kerangka Konseptual.....	25
C. Hipotesis	27
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	29
A. Pendekatan Penelitian	29
B. Definisi Operasional	29

C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	30
D. Populasi dan Sampel	31
E. Teknik Pengumpulan Data	32
F. Teknik Analisis Data.....	35
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	43
A. Hasil Penelitian	43
B. Pembahasan	56
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	61
A. Kesimpulan	61
B. Saran.....	62
DAFTAR PUSTAKA	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel III.1	: Indikator Kepuasan Kerja (Y).....	32
Tabel III.2	: Indikator Budaya Organisasi (X_1).....	33
Tabel III.3	: Indikator Pengawasan Kerja (X_2).....	33
Tabel III.4	: Waktu Penelitian	34
Tabel III.5	: Populasi dan Sampel.....	35
Tabel III.6	: Instrument skala Likert	36
Tabel IV.1	: Skala Pengukuran Likert	43
Tabel IV.2	: Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	44
Tabel IV.3	: Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	44
Tabel IV.4	: Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	45
Tabel IV.5	: Skor Angket untuk Variabel Kepuasan Kerja (Y).....	45
Tabel IV.6	: Skor Angket untuk Variabel Budaya Organisasi (X_1).....	46
Tabel IV.7	: Skor Angket untuk Variabel Pengawasan Kerja (X_2).....	47
Tabel IV.8	: Uji Multikolinearitas.....	49
Tabel IV.9	: Hasil Regresi Linier Berganda	51
Tabel IV.10	: Uji t Variabel X_1 terhadap Y	52
Tabel IV.11	: Uji t Variabel X_2 terhadap Y	53
Tabel IV.12	: Uji F	54
Tabel IV.13	: Uji Determinasi	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	: Pengaruh Budaya Organisasi dengan Kepuasan kerja	29
Gambar II.2	: Pengaruh Pengawasan Kerja dengan Kepuasan kerja	30
Gambar II.3	: Paradigma Penelitian	31
Gambar IV.1	: Grafik Normalitas Data.....	48
Gambar IV.2	: Pengujian Heteroskedastisitas	50

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Bagi setiap organisasi / perusahaan, karyawan merupakan sumber daya yang paling penting dalam operasi perusahaan. Tanpa adanya karyawan maka suatu perusahaan tidak akan berjalan dengan baik, selain itu tanpa kerja keras karyawan maka perusahaan tidak akan maju. Oleh sebab itu, pemimpin haruslah memperhatikan kebutuhan karyawan. Salah satu yang harus di perhatikan bagi seorang pemimpin perusahaan adalah memberikan kepuasan kerja bagi setiap karyawan

Kepuasan kerja (*jobsatisfaction*) merupakan keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat balas jasa kerja yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2009, hal. 142).

Kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang penting untuk mendapatkan perhatian dari perusahaan yang mana dapat berpengaruh pada kinerja karyawan. Demikian halnya dengan prestasi, menurut Samsudin (2008, hal 159) kepuasan kerja yang dilaksanakan dengan baik dan tertutup maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisasional dari karyawan. Hal ini tentu saja akan menguntungkan organisasi yang bersangkutan. Paling tidak para karyawan akan mengetahui sampai dimana dan bagaimana kepuasan kerjanya dinilai oleh atasan atau tim penilai.

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah pekerjaan yang secara mental menantang atau orang lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepada mereka untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan keberagaman tugas, kebebasan, dan umpan balik. Imbalan yang setimpal juga dapat menyenangkan karyawan untuk menginginkan sistem pembayaran dan kebijakan promosi yang mereka anggap adil, tidak bermakna ganda, dan sesuai dengan harapan mereka. Kondisi kerja yang mendukung karyawan untuk kenyamanan pribadi sekaligus untuk memfasilitasi kinerja yang baik sehingga mitra kerja yang mendukung dari satu pekerjaan lebih dari sekedar masalah uang atau pencapaian nyata.

Kesempatan untuk maju dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja. Keamanan kerja ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Pengawasan, supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turnover. Faktor intrinsik dari pekerjaan yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sulit dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan. Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

Budaya organisasi adalah suatu sikap deskriptif, bukan seperti kepuasan kerja yang lebih bersifat evaluatif, kebiasaan, tradisi, dan cara umum dalam melakukan segala sesuatu yang ada di sebuah organisasi saat ini merupakan hasil atau akibat dari yang telah dilakukan sebelumnya dan seberapa besar kesuksesan yang telah diraih dimasa lalu. Hal ini mengarah pada sumber tertinggi budaya sebuah organisasi yakni para pendirinya.

Budaya organisasi adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi. (Robbins 2010, hal 479), Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan memahami karakteristik budaya suatu organisasi, dan tidak terkait apakah karyawan menyukai karakteristik itu atau tidak.

Banyaknya masalah yang berhubungan dengan ketenagakerjaan akhir-akhir ini menunjukkan bahwa kesadaran manajemen terhadap peran strategis dan implementasi budaya dalam perusahaan masih lemah dan mengkhawatirkan.

Pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para karyawan. (Mathis & Jackson, 2009, hal. 303),

PDAM Tirtanadi adalah salah satu perusahaan BUMD yang bergerak dibidang penyediaan air bersih. Pada survey awal yang penulis lakukan terdapat fenomena yang dijumpai di perusahaan di antaranya adalah terdapatnya karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang menurun dan terlihat ataupun terkesan tidak bergairah dalam melakukan aktivitasnya. Kemudian masalah yang ditemukan adalah masih adanya karyawan yang melanggar nilai-nilai budaya yang sudah ditetapkan perusahaan. Kurangnya pengawasan sehingga mengakibatkan belum tercapainya hasil kinerja karyawan yang memuaskan. Kurangnya pencapaian kepuasan kerja karyawan dapat dilihat seringkali karyawan mengeluh ketika bekerja.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Budaya organisasi dan Pengawasan kerja terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan kajian yang telah dikemukakan dalam latar belakang ialah, maka identifikasi masalahnya adalah:

1. Masih adanya karyawan yang melanggar nilai-nilai budaya yang sudah ditetapkan perusahaan.
2. Kurangnya pengawasan sehingga mengakibatkan belum tercapainya hasil kinerja karyawan yang memuaskan.
3. Kurangnya pencapaian kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan mengeluh ketika bekerja.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan namun, dalam penelitian ini hanya memfokuskan tiga faktor saja yaitu budaya organisasi dan pengawasan kerja. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah karyawan tetap yang bekerja pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah.

- a. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara?
- b. Apakah ada pengaruh pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara?
- c. Apakah ada pengaruh budaya organisasi dan pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian ini antara lain:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.

- c. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh budaya organisasi, dan pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.

2. Manfaat penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat yaitu:

- a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini merupakan pendalaman terhadap bidang manajemen sumber daya manusia yang kelak akan sangat berguna apabila terjun ke masyarakat dan dunia bisnis.

- b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini sebagai informasi yang dapat dijadikan salah satu masukan dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

- c. Manfaat Bagi Peneliti selanjutnya

Dapat mendorong para peneliti lain untuk lebih meningkatkan dan mengembangkan penelitian lebih lanjut agar bisa bermanfaat

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan yang dialami oleh karyawan dalam bekerja baik secara positif maupun negatif. Semakin bersemangat seseorang dalam bekerja dapat dikatakan bahwa ia semakin puas dalam bekerja. Sebaliknya bila seseorang tidak bersemangat dalam bekerja maka ia cenderung tidak puas dalam bekerja.

Menurut Siagian (2015, hal. 295) pembahasan mengenai kepuasan kerja perlu didahului oleh negasan bahwa masalah kepuasan kerja bukanlah hal yang sederhana, baik dalam arti konsepnya maupun dalam arti konsepnya maupun dalam arti analisisnya, karena “kepuasan” mempunyai konotasi yang beraneka ragam. Meskipun demikian tetap relevan untuk mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasional, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja kurang ideal, dan sebagainya.

Pemahaman kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat dilihat dengan mengenal istilah dan pengertian kepuasan kerja tersebut. Beberapa referensi berikut ini dapat memberikan kejelasan makna kepuasan kerja.

Menurut Glinow dalam Wibowo (2013, hal. 132): kepuasan kerja sebagai evaluasi seseorang atas pekerjaannya dan konteks pekerjaan. Merupakan penilaian terhadap karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, dan pengalaman emosional di pekerjaan yang dirasakan.

Sementara menurut Robbins dalam Usman (2011, hal. 498) mendefinisikan kepuasan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Sikap individu bisa menyangkut puas dan tidak puas pada seluruh dimensi dari pekerjaannya.

b. Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat balas jasa kerja yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2009, hal. 142).

Kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang penting untuk mendapatkan perhatian dari perusahaan yang mana dapat berpengaruh pada disiplin karyawan. Demikian halnya dengan prestasi, menurut Samsudin (2008, hal 159) kepuasan kerja yang dilaksanakan dengan baik dan tertutup maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisasional dari karyawan. Hal ini tentu saja akan menguntungkan organisasi yang bersangkutan. Paling tidak para karyawan akan mengetahui sampai dimana dan bagaimana kepuasan kerjanya dinilai oleh atasan atau tim penilai”.

Menurut Robbins (2009, hal. 52), empat faktor yang kondusif munculnya level tinggi kepuasan kerja karyawan adalah:

- 1) Pekerjaan yang secara Mental Menantang
- 2) Imbalan yang Setimpal
- 3) Kondisi yang Mendukung
- 4) Mitra Kerja yang Mendukung

Berikut penjelasannya :

1) Pekerjaan yang secara Mental Menantang

Orang lebih menyukai pekerjaan yang memberikan peluang kepada mereka untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan keberagaman tugas, kebebasan, dan umpan balik tentang bagaimana kinerja mereka. Karakteristik-karakteristik tersebut membuat pekerjaan secara mental menantang.

2) Imbalan yang Setimpal

Karyawan menginginkan sistem pembayaran dan kebijakan promosi yang mereka anggap adil, tidak bermakna ganda, dan sesuai dengan harapan mereka. Ketika pembayaran dipandang adil berdasarkan tuntutan pekerjaan, level keterampilan individu, dan standar pembayaran komunitas, maka kepuasan berpotensi muncul.

3) Kondisi kerja yang Mendukung

Karyawan peduli dengan lingkungan kerja mereka untuk kenyamanan pribadi sekaligus untuk memfasilitasi kinerja yang baik. Penelitian-penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai kondisi fisik yang tidak berbahaya atau nyaman. Di samping itu, sebagian besar karyawan lebih menyukai berada dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan peralatan dan perlengkapan yang memadai.

4) Mitra kerja yang Mendukung

Orang lebih sering mengundurkan diri dari satu pekerjaan lebih dari sekedar masalah uang atau pencapaian nyata. Bagi sebagian besar karyawan, pekerjaan juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial mereka. Oleh karena itu, tidak mengejutkan bahwa mitra kerja yang ramah dan mendukung mendorong kepuasan kerja. Perilaku atasan karyawan juga menjadi penentu penting kepuasan kerja.

c. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2011, hal. 117) terdapat enam teori mengenai kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Teori Keseimbangan
- 2) Teori Perbedaan atau *Dicrepancy Theory*
- 3) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)
- 4) Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)
- 5) Teori Dua Faktor
- 6) Teori Pengharapan

Berikut penjelasannya :

1) Teori Keseimbangan

Teori ini dikembangkan oleh Adam. Komponen dari teori ini adalah *input*, *outcome*, *comparison person*, dan *equity-in-equity*. *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai, misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali (*recognition*), kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri. Sedangkan *comparison person* adalah seorang pegawai dalam organisasi yang sama, seseorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* pegawai lain (*comparison person*). Jadi, jika perbandingan tersebut

dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi, apabila terjadi tidak seimbang (*inequity*) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya), dan sebaliknya *under compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding atau *comparison person*).

2) Teori Perbedaan atau *Dicrepancy Theory*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Proter berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Locke dalam Mangkunegara mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan maka pegawai tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat pegawai lebih rendah daripada yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.

3) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.

4) Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan

pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

5) Teori Dua Faktor

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg dengan menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasi (motivational factors). Faktor pemeliharaan disebut pula *dissatisfiers*, *hygiene factors*, *job context*, *extrinsic factors* yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinate, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Sedangkan faktor pemotivasi disebut pula *satisfier*, *motivators*, *job content*, *intrinsic factors* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement*), *work it self*, kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

6) Teori Pengharapan

Teori ini dikembangkan oleh Victor H. Vroom. Kemudian diperluas oleh Porter dan Lawler. Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut Usman (2011, hal. 501) adalah sebagai berikut:

- 1) Kebebasan memanfaatkan waktu luang
- 2) Kebebasan bekerja secara mandiri
- 3) Kebebasan berganti-ganti pekerjaan dari waktu ke waktu
- 4) Gaya kepemimpinan atasan langsung.

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

- 1) Kebebasan memanfaatkan waktu luang

Waktu luang yang ada tidak boleh disia-siakan dengan melakukan pekerjaan yang belum siap.

- 2) Kebebasan bekerja secara mandiri

Artinya karyawan bekerja tidak tergantung terhadap atasan atau rekannya bekerja.

- 3) Kebebasan berganti-ganti pekerjaan dari waktu ke waktu

Karyawan fleksibel dalam menghadapi pekerjaan yang berubah-ubah.

- 4) Gaya kepemimpinan atasan langsung.

Karyawan mampu menghadapi gaya pimpinan apakah pimpinan yang bersifat otoriter atau demokratis.

Siagian (2009, hal. 295) menyebutkan yang menjadi indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Sifat / kepribadian karyawan
- 2) Variasi pekerjaan
- 3) Umpan balik dari hasil pekerjaan
- 4) Penerimaan anggota kelompok kerja
- 5) Situasi lingkungan kerja

Pendapat tersebut memberikan pengertian bahwa berbagai indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya yaitu dengan diketahuinya

sifat atau kepribadian karyawan yang berbeda maka tingkat kepuasan kerjanya juga berbeda, begitu juga dengan variasi pekerjaan, umpan balik dari hasil pekerjaan, penerimaan anggota kelompok kerja dan situasi lingkungan kerja juga merupakan indikator dari terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan.

2. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Pemahaman tentang budaya perlu di tanamkan sejak dini kepada karyawan. Bila pada waktu permulaan masuk kerja, mereka masuk organisasi dengan berbagai karakteristik dan harapan yang berbeda-beda, maka melalui training, orientasi dan penyesuaian diri, pegawai akan menyerap budaya yang kemudian akan berkembang menjadi budaya kelompok, dan akhirnya di serap sebagai budaya pribadi.

Menurut Robbins (2012, hal.27), Budaya sebagai sebuah sistem makna bersama yang di anut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi.

Menurut Susanto dalam Soedjono (2014, hal. 24) bahwa Budaya sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.

Sedangkan menurut Drucker (2012,hal.128) “budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan

kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah yang ada.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka dapat disimpulkan budaya adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan hasil pemikiran berupa pengetahuan, kepercayaan, kesenian, nilai-nilai, dan moral yang kemudian dilakukan dalam kehidupan baik sebagai individu maupun sebagai bagian dari masyarakat di mana hasil dari pemikiran tersebut didapatkan melalui interaksi manusia dengan manusia yang lain di dalam kehidupan bermasyarakat maupun interaksi manusia dengan alam.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan pola keyakinan dalam nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggota dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan di dalam organisasi tersebut.

b. Karakteristik Budaya

Robbins dalam Amelia (2013, hal. 4) menyebutkan karakteristik budaya, yaitu sebagai berikut:

- 1) Identitas anggota, pegawai mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, bukannya bagian dari pekerjaannya atau bagian dari bidang keahlian profesional.
- 2) Penekanan kelompok, kegiatan-kegiatan kerja diorganisir dalam suatu kelompok atau group dengan perseorangan atau individu.
- 3) Fokus pada manusia, pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajemen akan selalu memperhatikan dampaknya bagi anggota organisasi.
- 4) Integrasi unit-unit, bahwa unit-unit di dalam organisasi didukung untuk beroperasi dalam suatu koordinasi atau saling mengisi.
- 5) Pengawasan; peraturan-peraturan, pembatasan dan pengawasan langsung di pergunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan.

- 6) Toleransi terhadap resiko, pegawai didorong untuk menjadi agresif, inovatif, dan berani mengambil resiko.
- 7) Kriteria penghargaan, bahwa penghargaan seperti kenaikan upah dan promosi dialokasikan sesuai dengan prestasi atau kepuasan kerja dan bukan berdasarkan senioritas, favoritism atau faktor non kerja lainnya.
- 8) Toleransi terhadap konflik, karyawan didorong dalam suasana konflik dan saling bersedia menerima kritik.
- 9) Orientasi kepada hasil akhir, yaitu manajemen memusatkan perhatiannya pada hasil akhir atau outcomes, bukannya pada teknik-teknik dan proses untuk mencapai hasil.
- 10) Mengutamakan sistem terbuka, organisasi selalu memantau dan menanggapi setiap perubahan yang terjadi di luas lingkungan organisasi.

Fungsi budaya menurut Robbins dalam Amelia (2013, hal. 4) adalah sebagai berikut:

- 1) Budaya merupakan sebuah pembeda, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
- 2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas dan pada kepentingan dan individual.
- 4) Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial.
- 5) Membentuk rasa dan kendali yang memberikan panduan dan sikap serta perilaku karyawan.

c. Faktor Budaya Organisasi

Adapun faktor budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Asumsi dasar

Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

2) Keyakinan yang dianut

Dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota perusahaan. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau motto, asumsi dasar, tujuan umum perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.

3) Pimpinan atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi.

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

4) Pedoman mengatasi masalah

Dalam perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

5) Berbagai nilai (*sharing of value*)

Dalam budaya organisasi perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

6) Pewarisan (*learning process*)

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota perusahaan perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam perusahaan tersebut.

7) Penyesuaian (*adaptasi*)

Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

d. Indikator Budaya Organisasi

Budaya merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang di pahami, dijiwai dan di praktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Adapun indikator budaya organisasi menurut Soedjono (2014, hal. 24) yaitu:

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk talking*), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil risiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan.
- 2) Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- 3) Berorientasi tim (*team orientation*), adalah sejauh mana kegiatan kerja di organisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama.
- 4) Agresifitas (*aggressiveness*), adalah sejauhmana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya sebaik-baiknya.

Budaya yang kuat akan membantu organisasi dalam memberikan kepastian kepada seluruh pegawai untuk berkembang bersama, tumbuh dan

berkembangnya instansi. Bila proses instalisasi budaya menjadi budaya pribadi telah berhasil, maka karyawan akan merasa identik dengan organisasinya, merasa menyatu dan tidak ada halangan untuk mencapai kinerja yang optimal. Ini adalah kondisi yang saling menguntungkan, baik bagi organisasi maupun karyawan.

Menurut Ardana (2009, hal. 167) indikator budaya organisasi adalah:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
- 2) Perhatian ke hal yang rinci atau detail, yaitu kadar seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail.
- 3) Orientasi hasil, yaitu kadar seberapa jauh pimpinan berfokus pada hasil atau output dan bukannya pada cara mencapai hasil itu.
- 4) Orientasi orang, yaitu kadar seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang-orang yang ada dalam organisasi.
- 5) Orientasi tim, yaitu kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan.
- 6) Keagresifan, yaitu kadar seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing, bukannya daripada bekerja sama.
- 7) Kemantapan/stabilitas, yaitu kadar seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan *status quo*.

3. Pengawasan Kerja

a. Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan suatu usaha untuk menjaga suatu tindakan sesuai dengan yang seharusnya. Dalam pelaksanaannya pengawasan merupakan suatu proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, maka pemimpin organisasi harus melakukan kegiatan-kegiatan pemeriksaan, pengecekan, pencocokan, inspeksi, pengawasan dan berbagai tindakan yang sejenis dengan hal tersebut, bahkan bila mana perlu mengatur dan mencegah

sebelumnya terhadap kemungkinan-kemungkinan yang mungkin saja terjadi. Apabila ternyata kemudian ada penyimpangan, penyelewengan atau ketidakcocokkan maka pemimpin diharapkan untuk menempuh langkah-langkah perbaikan dan penyempurnaan.

Handoko (2007, hal. 359) mengemukakan: Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai dengan yang direncanakan.

Manajemen bertanggung jawab dalam mencapai tujuan perusahaan, kegiatan pengawasan merupakan bagian dari fungsi manajemen, pengawasan merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Banyak pengertian dari pengawasan di antaranya Usman (2011, hal. 503) menyatakan pengawasan adalah sebagai berikut: Pengawasan merupakan proses pemantauan, penelitian, dan laporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut. Sedangkan Handoko (2010, hal 359) menyatakan sebagai berikut: Pengawasan adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai.

Dari defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan tindakan nyata dan efektif untuk mencegah dan mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, dan menggali sistem-sistem kerja yang efektif serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

b. Arti Penting Pengawasan

Pengawasan dari atasan begitu penting bagi perusahaan untuk mengevaluasi kinerja para bawahan dalam menjalankan proses kerja.

Adapun pentingnya pengawasan bagi perusahaan menurut Usman (2011, hal. 503) menyatakan sebagai berikut:

- 1) Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan.
- 2) Mencegah terulangnya kembali kesalahan penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan.
- 3) Mendapatkan cara-cara yang lebih baik atau membina yang telah baik.
- 4) Menciptakan suasana keterbukaan, kejujuran, partisipasi dan akuntabilitas organisasi.
- 5) Meningkatkan kelancaran operasi organisasi.
- 6) Meningkatkan opini atas kinerja organisasi.
- 7) Mengarahkan manajemen untuk melakukan koreksi atas masalah-masalah pencapaian kinerja yang ada.
- 8) Menciptakan terwujudnya pemerintah yang bersih
- 9) Pengawasan bukan hanya dapat menimbulkan kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh karyawan tetapi juga dapat menjadikan para karyawan untuk taat dan berdisiplin terhadap semua peraturan yang berlaku dan itu berdampak positif bagi kelancaran operasi perusahaan.

Jika pengawasan itu baik maka karyawan akan berperilaku disiplin yang akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengawasan

Pengawasan didalam suatu perusahaan merupakan salah satu faktor yang penting, karena dengan adanya pengawasan, maka perusahaan dapat mencapai tujuan. Pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi. Menurut Handoko (2010, hal. 366) karena:

- 1) Perubahan lingkungan organisasi
- 2) Peningkatan kompleksitas organisasi
- 3) Kesalahan-kesalahan
- 4) Kebutuhan manager untuk mendelegasikan wewenang

Keempat hal di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Perubahan lingkungan organisasi

Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi terus menerus dan tidak dapat di hindari, melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada lingkungan organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan dan memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

2) Peningkatan kompleksitas organisasi

Semakin besar organisasi maka akan semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Semuanya memerlukan pelaksanaan fungsi pengawasan dengan efektif dan efisien.

3) Kesalahan-kesalahan

Bila para bawahan tidak pernah melakukan kesalahan, manajer dapat secara sederhana melakukan fungsi pengawasan. Sistem pengawasan meyakinkan para manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan para bawahan sebelum menjadi kritis.

4) Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang

Bila manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya, maka tanggung jawab manajer tersebut tidak berkurang. Satu-satunya cara yang dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan.

Pengawasan diperlukan pada organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka fungsi-fungsi organisasi lainnya dapat berjalan dengan baik.

d. Jenis-jenis Pengawasan

Manulang (2012, hal. 176) mengatakan bahwa jenis-jenis pengawasan dapat dibagi atas beberapa jenis dilihat dari segi:

- 1) Waktu pelaksanaan
- 2) Objek pengawasan
- 3) Subjek pengawasan
- 4) Cara pengumpulan fakta-fakta guna pengawasan

Jenis-jenis pengawasan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Waktu pelaksanaan

Jenis pengawasan dibedakan atas:

- a. Pengawasan preventif yaitu suatu pengawasan dalam rencana dilaksanakan, dimana pengawasan ini maksudnya untuk mencegah agar tidak terjadi penyelewengan atau kekeliruan di dalam pelaksanaan di kemudian hari.
- b. Pengawasan represif, adalah suatu pengawasan yang dilakukan setelah rencana sudah di jalankan atau telah adanya pelaksanaan pekerjaan, dimana pengawasan ini maksudnya untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan pekerjaan agar sesuai dengan rencana yang telah di tetapkan.

2) Objek pengawasan

Pengawasan dapat di bedakan atas:

- a) Pengawasan produksi, adalah pengawasan terhadap kualitas mutu yang di produksikan maupun likuiditas perusahaan
- b) Pengawasan keuangan, adalah suatu pengawasan terhadap ongkos-ongkos yang dikeluarkan dalam proses produksi ataupun transport atau biaya pengiriman hasil produksi

- c) Pengawasan waktu, adalah pengawasan yang dilakukan terhadap hasil produksi, dimana hasil produksi dapat menghasilkan waktu yang di rencanakan atau tidak.
 - d) Pengawasan manusia dengan kegiatannya, adalah suatu pengawasan terhadap pekerjaan karyawan dalam melakukannya, kegiatan yang sesuai dengan instruksi, rencana tata kerja atau manual.
- 3) Subjek pengawasan
- a. Pengawasan intern yaitu pengawasan yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan perusahaan yang bersangkutan, dimana pemimpin melakukan tindakan-tindakan, mengoreksi terhadap informasi yang diterima demi perbaikan-perbaikan dan menilai kemajuan ataupun kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan bawahannya.
 - b. Pengawasan ekstern yaitu pengawasan yang dilakukan oleh aparat atau unit pengawasan dari luar organisasi, dimana aparat pengawasan tersebut bertindak atas nama atasan atau pemimpin perusahaan karena diminta
- 4) Cara pengumpulan fakta-fakta pengawasan
- Pengawasan digolongkan atas:
- a) *Personel inspection* (personal observasi) yaitu pengawasan yang ditinjau pribadi yang dilakukan atasan secara tersendiri terhadap pelaksanaan pekerjaan
 - b) *Oral report* (laporan lisan) yaitu pengawasan melalui laporan lisan baik berdialog, maupun wawancara yang diberikan kepada bawahannya dengan maksud dari wawancara ini agar dapat diperoleh

gambaran dari hasil-hasil yang ingin diketahui terhadap hasil yang sesungguhnya telah tercapai

- c) *Written report* (laporan tertulis) yaitu laporan tertulis dari bawahan mengenai pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan instruksi dan tugas-tugas yang diberikan atasan kepadanya
- d) *Control by exception* yaitu pengawasan berdasarkan kekecualian jika diterima laporan yang menunjukkan adanya penyimpangan.

e. Prinsip dan Fungsi Pengawasan

Dalam suatu sistem pengawasan yang efektif perlu di perhatikan prinsip yang berlaku terhadap pengawasan. Prinsip pengawasan harus mencakup dan mengatur pelaksanaan dasar pekerjaan yang telah direncanakan sebelumnya agar berjalan dengan baik.

Suatu sistem pengawasan mengandung prinsip-prinsip menurut manullang (2009, hal. 194) sebagai berikut:

- 1) Dapat diketahui sifat-sifat dan kebutuhan dari kegiatan yang harus di awasi
- 2) Penyimpangan yang terjadi dapat segera dilaporkan
- 3) Flexible
- 4) Adanya pola organisasi yang mencerminkan terjadinya pengawasan
- 5) Ekonomis dan mudah dimengerti

Ada dua prinsip pokok pengawasan menurut Manullang (2009,hal 205)

yaitu:

- 1) Adanya rencana tertentu
Rencana yaitu merupakan suatu keharusan bagi manajer perusahaan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai dan menetapkan tujuan tujuan yang akan dicapai dan menetapkan metode atau cara yang akan digunakan serta penentuan standar kerja sebagai alat ukur dan sebagai pedoman untuk mencapai tujuan perusahaan. Rencana tersebut menjadi petunjuk apakah

pekerjaan yang dilaksanakan berhasil atau tidak. Perencanaan berhubungan erat dengan fungsi pengawasan bagi pekerjaan yang sedang dikerjakan. Pengawasan tanpa adanya perencanaan tidak akan dilaksanakan dan sebaliknya perencanaan di dalam pelaksanaan kerja tidak akan menghasilkan sesuatu yang diharapkan tanpa adanya pengawasan.

- 2) Adanya pemberian instruksi serta wewenang kepada bawahan
Wewenang dan instruksi harus diberikan kepada bawahan agar mereka mengetahui apa yang menjadi pekerjaannya, bagaimana dan dimana dilaksanakan serta bagaimana hubungannya dengan pihak-pihak lain didalam perusahaan dan sejauh mana dapat melaksanakan wewenang yang dilimpahkan kepada mereka dengan baik. Wewenang yang diberikan harus jelas dan terang agar mudah dimengerti sehingga akan menghilangkan keraguan-keraguan dalam bertindak sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Titik berat pengawasan sesungguhnya berkisar kepada manusia, sebab manusia itulah yang melakukan kegiatan-kegiatan dalam badan usaha atau badan organisasi yang bersangkutan. Mereka mengendalikan kegiatan-kegiatan dan memahami serta menguasai sistem pengawasan yang dianut oleh perusahaan. Tanpa pengertian dan pemahaman yang demikian, sistem pengawasan yang ditetapkan tidaklah efektif sifatnya.

f. Indikator Pengawasan

Menurut Handoko (2010, hal.373) indikator dari pengawasan sebagai berikut:

- 1) Akurat.
Informasi tentang pelaksanaan keterangan harus akurat, data tidak akurat, ada yang tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.
- 2) Tepat waktu.
Informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.

- 3) Objektif dan menyeluruh
Informasi harus mudah dipahami dan bersifat objektif serta tangkap.
- 4) Terpusat pada titik pengawasan strategik
Sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidang-bidang dimana penyimpangan-penyimpangan dari standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.
- 5) Realistik secara organisasional
Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasional
- 6) Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi
Informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja dengan organisasi, karena setiap tahap dari proses pekerjaan dapat mempengaruhi akses atau kegagalan dan keseluruhan operasi dan informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukannya.
- 7) Flexible
Pengawasan harus mempunyai fleksibilitas untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan.
- 8) Diterima para anggota organisasi
Sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong perasaan otonomi, tanggung jawab dan berprestasi.

Menurut Siagian (2014, hal. 35) indikator-indikator pengawasan antara

lain:

- 1) Kontrol Masukan
Masukan kontrol melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi. Sumber daya ini mencakup material, keuangan dan sumber daya manusia. Mekanisme masukan kontrol meliputi pencocokan kepentingan individu dengan kepentingan utama perusahaan melalui penyaringan karyawan (selection) yang tepat dan memastikan bahwa karyawan yang terbaik dan mempunyai kemampuan yang tinggi itu yang dipilih, Seperti: Seleksi pada Materi yang diujikan, Objektivitas, Pelatihan, Alat Bantu Suara, Alat Bantu Fasilitas.
- 2) Kontrol Perilaku
Kontrol perilaku adalah semua tindakan yang mengatur kegiatan bawahan. Hal ini biasanya dimulai dari manajemen puncak dan kemudian megimplementasikan ditingkat menengah dan manajemen yang paling terendah. Fungsi dasar manajemen perilaku adalah untuk memastikan bawahan-bawahan melakukan tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan perusahaan, kemudian memantau kinerja dan

melakukan tindakan evaluasi kinerja karyawan. Tindakan korektif yang diambil dalam hal ini terjadi perbedaan antara kinerja yang diinginkan atau kinerja aktual, dan umpan balik diberikan secara berkelanjutan (Akdere dan Azvedo, 2010). Fokus utama kontrol perilaku ini berbasis pada pencapaian peningkatan tujuan dengan asumsi bahwa manajer memiliki sebuah tugas dan bawahan memiliki kemampuan untuk bertindak, Seperti: Standar, Evaluasi, Perbandingan, Perbaikan.

3) Kontrol Pengeluaran

Kontrol pengeluaran adalah semua tentang pengaturan target bawahan untuk mengikuti manajer. Dalam kontrol pengeluaran, manajer menetapkan hasil yang diinginkan yang harus dicapai oleh karyawan mereka. Target tersebut pengeluaran ini adalah semua cara tentang mengontrol sistem penghargaan dengan iuran pegawai yang menguntungkan, Seperti: Target Kerja, Hadiah/ Bonus.

Titik berat pengawasan sesungguhnya berkisar kepada manusia, sebab manusia itulah yang melakukan kegiatan-kegiatan dalam badan usaha atau badan organisasi yang bersangkutan. Mereka mengendalikan kegiatan-kegiatan dan memahami serta menguasai sistem pengawasan yang dianut oleh perusahaan. Tanpa pengertian dan pemahaman yang demikian, sistem pengawasan yang ditetapkan tidaklah efektif sifatnya.

B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja Karyawan

Salah satu unsur yang sangat penting yang perlu diperhatikan oleh suatu perusahaan adalah adanya kepuasan kerja karyawan, karena kepuasan kerja karyawan akan dapat mempercepat pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Susanto dalam Soedjono (2014, hal. 24) bahwa Budaya sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan

sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.

Hasil penelitian Reza Amalia (2013) menyimpulkan bahwa variabel budaya berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank Mandiri Cabang Padang. Dari uraian di atas tampak jelas bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, maka budaya yang baik akan semakin meningkatkan kepuasan kerja.



Gambar: II-1. Pengaruh Budaya Organisasi dengan Kepuasan kerja

2. Pengaruh Pengawasan kerja terhadap Kepuasan kerja Karyawan

Pada pokoknya pengawasan dilaksanakan dengan menjalankan fungsi manajemen seorang manajer seorang pimpinan yang harus dilakukan di samping perencanaan dan pelaksanaan. salah satu kegiatan pengawasan merupakan tanggung jawab setiap pimpinan untuk menyelenggarakan manajemen atau administrasi yang efektif dan efisien guna tercapainya kepuasan kerja karyawan.

Menurut Handoko (2010, hal.372), pengawasan merupakan tindakan nyata dan efektif untuk mencegah dan mengetahui kesalahan, memelihara kedisiplinan meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, dan menggali sistem-sistem kerja yang efektif serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Hasil penelitian Susanto (2009) menyimpulkan bahwa Pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengawasan yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. Taspen Cabang Manado.



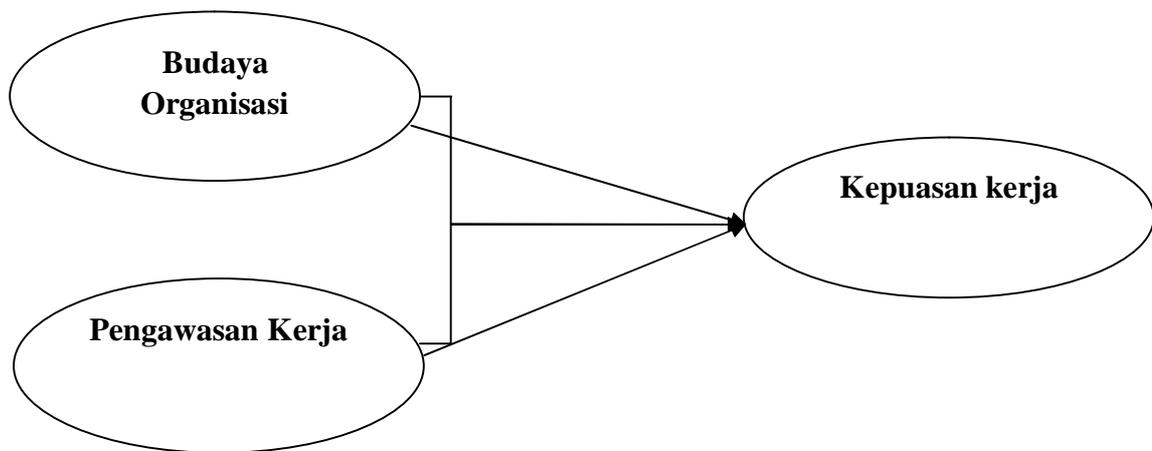
Gambar: II-1. Pengaruh Pengawasan Kerja dengan Kepuasan kerja

3. Pengaruh Budaya organisasi dan pengawasan kerja terhadap Kepuasan kerja Karyawan

Budaya organisasi adalah suatu sikap deskriptif, bukan seperti kepuasan kerja yang lebih bersifat evaluatif, kebiasaan, tradisi, dan cara umum dalam melakukan segala sesuatu yang ada di sebuah organisasi saat ini merupakan hasil atau akibat dari yang telah dilakukan

Menurut Robbins (2009, hal. 91) kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Semakin bersemangat seseorang dalam bekerja dapat dikatakan bahwa ia semakin puas dalam bekerja. Sebaliknya bila seseorang tidak bersemangat dalam bekerja maka ia cenderung tidak puas dalam bekerja.

Hasil penelitian mengenai kepuasan kerja pada (Studi kasus kantor perpustakaan dan daerah kota Semarang) menurut Novriski (2012), menyimpulkan bahwa antara budaya organisasi dan pengawasan terdapat korelasi terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dalam kerangka konseptual berikut:



Gambar: II-3. Paradigma Penelitian

C. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perusahaan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori. (Juliandi dan Irfan, 2013, hal 45). Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.
2. Ada pengaruh antara pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.
3. Ada pengaruh antara budaya organisasi dan pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan atau pengaruh diantara kedua variabel (variabel bebas dan variabel terikat).

B. Definisi Operasional

1. Kepuasan kerja (Y) sebagai variabel terikat merupakan perilaku yang nyata yang di tampilkan setiap orang yang merasa puas dalam bekerja dengan indikator menurut Usman (2011, hal. 501) sebagai berikut:

Tabel III-1
Indikator Kepuasan Kerja (Y)

No	Indikator	No item
1	Kebebasan memanfaatkan waktu luang	1,2
2	Kebebasan bekerja secara mandiri	3,4
3	Kebebasan berganti-ganti pekerjaan dari waktu ke waktu	5,6
4	Gaya kepemimpinan atasan langsung	7,8

2. Budaya organisasi (X_1) sebagai variabel bebas yang merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang di pahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi dengan indikator menurut Soedjono (2014, hal. 24) sebagai berikut:

Tabel III-2
Indikator Budaya Organisasi (X₁)

No	Indikator	No item
1	Inovasi dan keberanian mengambil resiko	1,2
2	Berorientasi kepada hasil	3,4
3	Berorientasi tim	5,6
4	Agresifitas	7,8

3. Pengawasan kerja (X₂) sebagai variabel bebas yang merupakan segenap kegiatan untuk meyakinkan dan menjamin bahwa tugas/pekerjaan telah dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, kebijaksanaan yang telah di gariskan dan perintah (aturan) yang diberikan dengan indikator menurut Handoko (2010, hal. 373) sebagai berikut:

Tabel III-3
Indikator Pengawasan Kerja (X₂)

No	Indikator	No item
1	Akurat	1
2	Tepat waktu	2
3	Objektif dan menyeluruh	3
4	Terpusat pada titik pengawasan strategik	4
5	Realistik secara organisasional	5
6	Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi	6
7	Flexible	7
8	Diterima para anggota organisasi	8

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Tempat penelitian merupakan objek dari sebuah penelitian, dan penelitian ini dilakukan pada PDAM Tirtanadi Sumatera Utara, yang beralamat di Jl. S.M. Raja No. 1 Medan.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilakukan pada bulan Juni 2018 s/d September 2018 atau dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel III-4
Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Juni 2018				Juli 2018				Agustus 2018				Sept 2018 2018			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																
2	Penyusunan proposal																
3	Seminar Proposal																
4	Penyusunan Instrumen																
5	Pengumpulan Data																
6	Penulisan Laporan/skripsi																
7	Bimbingan Skripsi																
8	Sidang Meja Hijau																

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2012, hal 15) menyatakan populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempengaruhi kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara yang berjumlah 272 orang.

2. Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2012, hal 166) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Ukuran sampelnya sebanyak 73 orang dengan menggunakan rumus Slovin.

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

$$n = \frac{272}{1 + 272(0,1)^2}$$

$$n = \frac{272}{1 + 272(0,01)}$$

$$n = \frac{272}{1 + 2,72}$$

$$n = \frac{272}{3,72}$$

$$n = 73$$

Tabel III-5
Populasi dan Sampel

Divisi	Populasi	Sampel
Perencanaan Air Minum	12	3
PKA	12	3
PLT	9	2
Pengolahan Air Minum	11	2
Trandis	31	8
Hublang	12	3
Bengkel	8	2
Operasional Pelayanan Air Limbah	9	2
Pengolahan dan Pengembangan Air Limbah	4	1
Perencanaan Air Limbah	5	1
Sistem Informasi Manajemen	8	2
Keuangan	20	5
Umum	13	3
Aset Manajemen	7	2
SDM	21	7
Sistem Manajemen	6	2
Penelitian dan Pengembangan	7	2
Satuan Pengawasan Intern	18	6
Sekretaris Perusahaan	14	4
Staf Ahli Direksi	3	1
Unit Layanan Pengadaan	5	1
Pengawasan Kualitas Barang	8	2
Unit Laboraturium	12	4
Koperasi Mandiri Abadi Sejahtera	4	1

Tim Pengembnagan Pengelolaan Air Limbah	3	1
Proyek Penambahan Pengembangan Produksi Air	6	2
Proyek Pengembangan Instalasi Pengolahan Air	4	1
Jumlah	272	73

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Angket (*Questioner*)

Angket adalah pengumpulan data dengan dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang diberikan kepada para karyawan di objek penelitian yaitu PDAM Tirtanadi Sumatera Utara dengan menggunakan Skala likert dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai opsi yaitu:

Tabel III-6
Instrument skala Likert

No	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

a. Uji Validitas

Validitas berkenaan dengan tingkat kecermatan suatu instrument penelitian. Untuk mengukur validitas setiap butir pernyataan maka digunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

(Sugiyono, 2012, hal. 248)

Keterangan:

n = banyaknya pasangan pengamatan

Σx_i = jumlah pengamatan variabel x

Σy_i = jumlah pengamatan variabel y

(Σx_i^2) = jumlah kuadrat pengamatan variabel x

(Σy_i^2) = jumlah pengamatan variabel y

$(\Sigma x_i)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\Sigma y_i)^2$ = pengamatan jumlah variabel y

$\Sigma x_i y_i$ = jumlah hasil kali variabel x dan y

Ketentuan apakah suatu butir instrumen valid tidak adalah melihat dari probabilitas koefisien korelasinya. Uji signifikan dilakukan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} dan nilai positif maka butir pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan valid.

Hipotesisnya adalah:

- a) $H_0: p = 0$ [tidak ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (tidak valid)]
- b) $H_1: p \neq 0$ [ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (valid)]

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- a) Tolak H_0 jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung $<$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $< \alpha 0,05$).
- b) Terima H_0 jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung $>$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $> \alpha 0,05$).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrument yang handal dan dapat dipercaya. Pengujian reliabilitas ini dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum s_b^2}{s_1^2} \right]$$

(Sugiyono, 2012, hal. 93)

Keterangan:

- r = Reliabilitas instrument (*cronbach alpha*)
- k = Banyaknya butir pernyataan
- $\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir
- σ_1^2 = Varians Total

Dengan kriteria:

- a) Jika nilai *cronbach alpha* $\geq 0,6$ maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya).
- b) Jika nilai *cronbach alpha* $\leq 0,6$ maka instrument variabel tidak reliabel (tidak terpercaya).

F. Teknik Analisis Data

1. Metode Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut rumus untuk melihat analisis linier berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

(Sugiyono 2008, hal 277)

Keterangan:

Y = Kepuasan kerja Karyawan

a = Konstanta

b_1 dan b_2 = Besaran koefisien regresi dari masing - masing variabel

X_1 = budaya organisasi

X_2 = pengawasan kerja

2. Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari:

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak (Juliandi, 2013, hal. 174). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflasi Factor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan $VIF > 10$.

c. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik *scatterplot* antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik - titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}} \quad (\text{Sugiyono 2008, hal 216})$$

Keterangan:

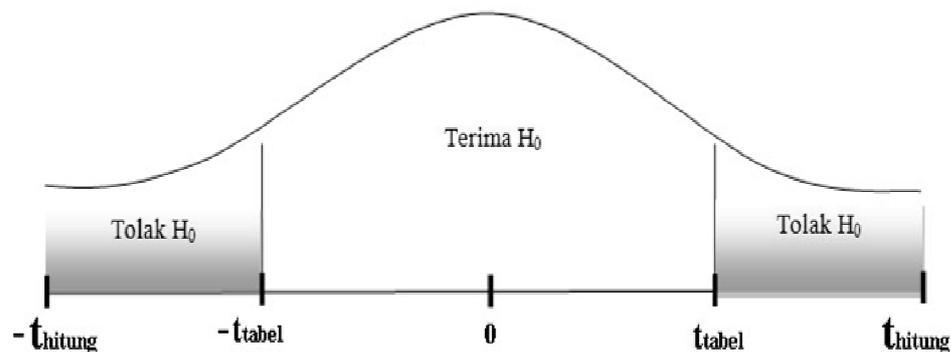
t = nilai t_{hitung}

r_{xy} = korelasi xy yang ditemukan

n = jumlah sampel

Bentuk pengujian adalah:

- a) $H_0: r_i = 0$, artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).
- b) $H_0: r \neq 0$, artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).



Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis

b. Uji Simultan (Uji F)

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)} \quad (\text{Sugiyono 2008, hal 219})$$

Keterangan:

R^2 = koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

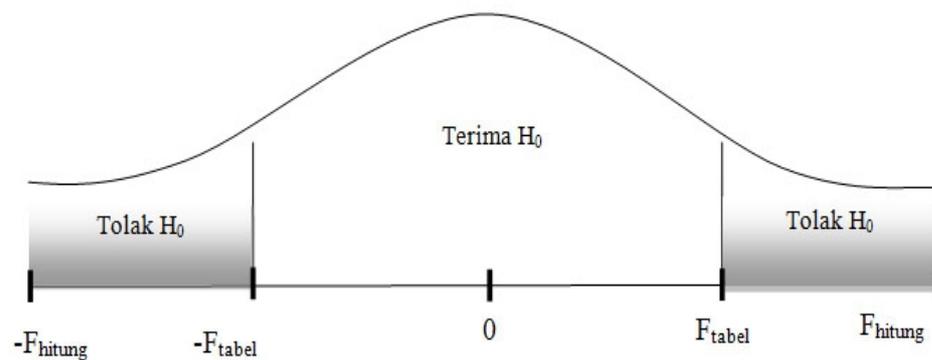
n = Jumlah anggota sampel

F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

Bentuk pengujiannya adalah:

$H_0: \beta = 0$, tidak ada pengaruh antara variabel x dengan variabel y

$H_0: \beta \neq 0$, ada pengaruh antara variabel x dengan variabel y



Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis

4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan yaitu dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

(Sugiyono, 2012, hal. 277)

Keterangan:

D = Determinasi

R^2 = Nilai korelasi berganda

100% = Persentase Kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel X_1 , 8 pernyataan untuk variabel X_2 dan 12 pertanyaan untuk variabel Y, di mana yang menjadi variabel X_1 adalah budaya organisasi, yang menjadi variabel X_2 adalah pengawasan kerja, yang menjadi variabel Y adalah kepuasan kerja. Angket yang diberikan ini diberikan kepada 73 responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan *skala Likert* berbentuk tabel ceklis.

Tabel IV.1
Skala Pengukuran Likert

Pernyataan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Pada tabel di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel X_1 dan X_2 yaitu variabel bebas (terdiri dari variabel budaya organisasi, variabel pengawasan kerja) maupun variabel Y yaitu variabel terikat (kepuasan kerja). Dengan demikian skor angket dimulai dari skor 5 sampai 1.

Data-data yang telah diperoleh dari angket akan disajikan dalam bentuk kuantitatif dengan responden sebanyak 73 orang. Adapun dari ke-73 responden tersebut identifikasi datanya disajikan penulis sebagai berikut.

Tabel IV.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	20	45.5	45.5	45.5
	Perempuan	24	54.5	54.5	100.0
Total		73	100.0	100.0	

Sumber: data diolah (2018)

Berdasarkan Tabel IV.2 di atas menunjukkan bahwa dari 73 responden terdapat 20 orang (45,5%) laki-laki, 24 orang (54,5%) perempuan.

Tabel IV.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17-24 tahun	8	18.2	18.2	18.2
	25-35 tahun	14	31.8	31.8	50.0
	35-50 tahun	22	50.0	50.0	100.0
Total		73	100.0	100.0	

Sumber: data diolah (2018)

Berdasarkan Tabel IV.3 di atas menunjukkan bahwa dari 73 responden terdapat 8 orang (18,2%) yang usianya 17-24 tahun, 14 orang (31,8%) yang usianya 25-35 tahun, serta 22 orang (50,0%) yang usianya 35-50 tahun.

Tabel IV.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	12	27.3	27.3	27.3
	D1-D3	17	38.6	38.6	65.9
	S1-S2	15	34.1	34.1	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Sumber: data diolah (2018)

Berdasarkan Tabel IV.4 di atas menunjukkan bahwa dari 73 responden terdapat 12 orang (27,3%) yang pendidikannya SMA, 17 orang (38,6%) yang pendidikannya D1-D3 tahun, serta 15 orang (34,1%) yang pendidikannya S1-S2 tahun.

a. Variabel Kepuasan kerja (Y)

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel kepuasan kerja diperoleh hasil data sebagai berikut:

Tabel IV.5
Skor Angket untuk Variabel Kepuasan kerja (Y)

No.	Pernyataan	Jawaban					Jumlah
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Saya diberi kebebasan memanfaatkan waktu luang	39	16	12	6	0	73
2	Saya tidak pernah menyia-nyiakan waktu yang diberikan kepada saya	44	11	15	3	0	73
3	Saya selalu menggunakan waktu dengan maksimal	39	10	18	6	0	73
4	Saya diberi kebebasan bekerja secara mandiri	41	13	14	5	0	73
5	Saya tidak ingin bekerja dengan tergantung kepada orang lain	39	11	18	5	0	73
6	Saya bekerja dengan mengandalkan diri saya sendiri	44	14	12	3	0	73
7	Saya diberi kebebasan berganti-ganti pekerjaan dari waktu ke waktu	33	16	16	8	0	73
8	Karyawan diberi kebebasan untuk mengerjakan pekerjaan tertentu	44	15	11	3	0	73

Sumber: data diolah (2018)

b. Variabel Budaya organisasi (X₁)

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel budaya organisasi diperoleh hasil data sebagai berikut:

Tabel IV.6
Skor Angket untuk Variabel Budaya organisasi (X₁)

No.	Pernyataan	Jawaban					Jumlah
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Penyegaran ruangan membuat saya bersemangat dalam bekerja	33	11	22	7	0	73
2	Penyegaran ruangan benar-benar maksimal.	31	11	28	3	0	73
3	Penyegaran ruangan dapat disesuaikan dengan kebutuhan karyawan	27	10	28	8	0	73
4	Temperatur ruangan mendukung pekerjaan karyawan	31	11	24	7	0	73
5	Temperatur ruangan benar-benar maksimal.	31	12	25	5	0	73
6	Temperatur ruangan dapat disesuaikan dengan kebutuhan karyawan	27	14	25	7	0	73
7	Pencahayaan dalam ruangan tidak menyilaukan mata	27	15	22	9	0	73
8	Pencahayaan dalam ruangan benar-benar membantu karyawan dalam bekerja	34	15	17	7	0	73

Sumber: data diolah (2018)

c. Variabel Pengawasan kerja (X_2)

Adapun hasil tabulasi data responden pada penelitian ini untuk variabel lokasi diperoleh hasil data sebagai berikut:

Tabel IV.7
Skor Angket untuk Variabel Pengawasan kerja (X_2)

No.	Pernyataan	Jawaban					Jumlah
		SS	S	KS	TS	STS	
1	Saya berani mengambil resiko dalam bekerja	28	19	20	6	0	73
2	Saya bekerja secara mandiri	30	15	25	3	0	73
3	Karyawan dituntut untuk berani dalam mengambil keputusan	27	15	23	8	0	73
4	Karyawan dituntut untuk berorientasi kepada hasil	33	16	18	6	0	73
5	Karyawan dituntut untuk bekerja dengan maksimal	32	13	23	5	0	73
6	Saya bekerja dengan menggunakan segenap kemampuan saya	30	17	20	6	0	73
7	Saya bekerja dengan berorientasi kepada tim	32	14	20	7	0	73
8	Saya bekerja sama dengan rekan-rekan saya	35	14	18	6	0	73

Sumber: data diolah (2018)

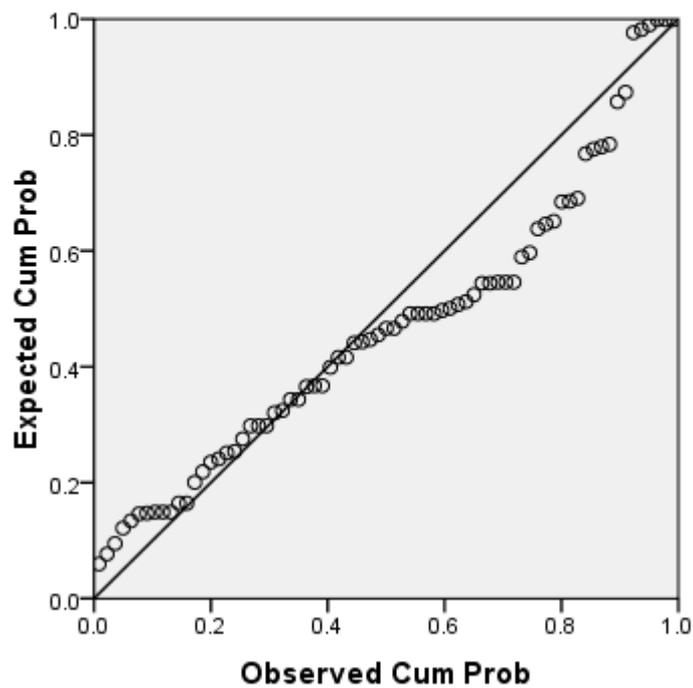
2. Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Y Kepuasan Kerja Karyawan



Gambar IV.1
Grafik Normalitas Data

Kriteria pengujian:

1. Data berdistribusi normal apabila sebaran data mengikuti garis diagonal.
2. Data berdistribusi normal apabila sebaran data mengikuti garis diagonal.

Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data di sepanjang garis diagonal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji korelasi antara variabel independen. Jika terjadi korelasi maka ada gejala multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independennya.

Tabel IV.8
Uji Multikolinearitas

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.991	2.737		3.650	.001		
	X1 Budaya Organisasi	.265	.120	.273	2.203	.031	.440	2.273
	X2 Pengawasan Kerja	.487	.121	.499	4.026	.000	.440	2.273

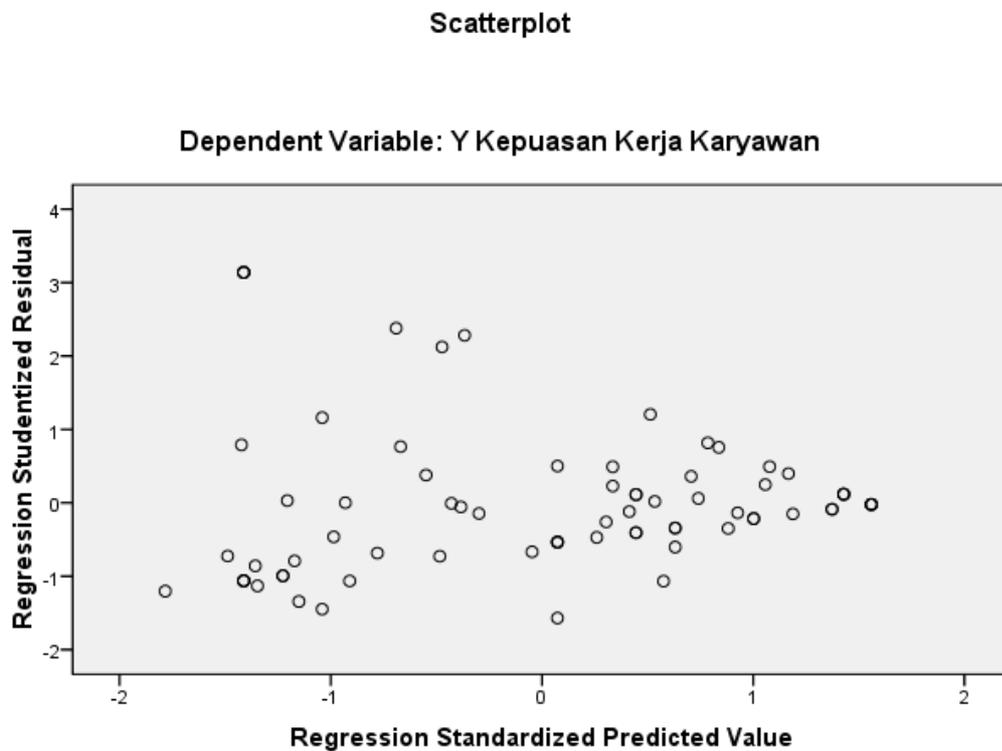
a. Dependent Variable: Y Kepuasan Kerja Karyawan

Kriteria pengujian:

1. Adanya multikolinearitas bila nilai Tolerance < 0,10 atau nilai VIF > 0.
2. Tidak adanya multikolinearitas bila nilai Tolerance > 0,10 atau nilai VIF < 0.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan analisis grafik. Pada analisis grafik, suatu model regresi dianggap tidak mengalami heteroskedastisitas jika titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas dan tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y.



Gambar IV.2
Pengujian Heteroskedastisitas

Gambar di atas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk variabel independen maupun variabel bebasnya.

3. Regresi Linier Berganda

Adapun hasil pengolahan data melalui SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel IV.9
Hasil Regresi Linier Berganda

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.991	2.737		3.650	.001		
	X1 Budaya Organisasi	.265	.120	.273	2.203	.031	.440	2.273
	X2 Pengawasan Kerja	.487	.121	.499	4.026	.000	.440	2.273

a. Dependent Variable: Y Kepuasan Kerja Karyawan

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS (2018)

Dari tabel di atas, maka model persamaan regresinya adalah:

$$Y = 9,991 + 0,265 X_1 + 0,487 X_2.$$

Keterangan:

Y = Kepuasan kerja

X₁ = Budaya organisasi

X₂ = Pengawasan kerja

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- a. Variabel budaya organisasi dan pengawasan kerja mempunyai arah koefisien yang bertanda positif terhadap kepuasan kerja.
- b. Koefisien budaya organisasi memberikan nilai sebesar 0,265 yang berarti bahwa semakin baik budaya organisasi maka kepuasan kerja akan semakin meningkat.

- c. Koefisien pengawasan kerja memberikan nilai sebesar 0,487 yang berarti bahwa semakin baik pengawasan kerja maka kepuasan kerja akan semakin meningkat.

4. Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji statistik t pada dasarnya bertujuan untuk menjelaskan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Dengan menggunakan program SPSS 16.0.

1). Pengaruh Budaya organisasi (X1) terhadap Kepuasan kerja (Y)

Tabel IV.10
Uji t Variabel X₁ terhadap Y
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.991	2.737		3.650	.001		
	X1 Budaya Organisasi	.265	.120	.273	2.203	.031	.440	2.273
	X2 Pengawasan Kerja	.487	.121	.499	4.026	.000	.440	2.273

a. Dependent Variable: Y Kepuasan Kerja Karyawan

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS (2018)

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$t_{hitung} = 2,203$$

$$t_{tabel} = 1,994$$

Kriteria pengambilan keputusan (Azuar Juliandi & Irfan, 2013, hal. 39):

- a) Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- b) Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak sehingga variabel budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja diperoleh $t_{hitung} (2,203) > t_{tabel} (1,994)$, dengan taraf signifikan $0,001 < 0,05$. Nilai 2,203 lebih besar dari 1,994 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_a diterima (H_0 ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

2). Pengaruh Pengawasan kerja (X2) terhadap Kepuasan kerja (Y)

Tabel IV.11
Uji t Variabel X₂ terhadap Y

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9.991	2.737		3.650	.001		
	X1 Budaya Organisasi	.265	.120	.273	2.203	.031	.440	2.273
	X2 Pengawasan Kerja	.487	.121	.499	4.026	.000	.440	2.273

a. Dependent Variable: Y Kepuasan Kerja Karyawan

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS (2018)

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$t_{hitung} = 4,026$$

$$t_{tabel} = 1,994$$

Kriteria pengambilan keputusan (Azuar Juliandi & Irfan, 2013, hal. 39):

- Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga variabel pengawasan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak sehingga variabel pengawasan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh $t_{hitung} (4,026) > t_{tabel} (1,994)$, dengan taraf signifikan $0,001 < 0,05$. Nilai 4,026 lebih besar dari 1,994 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima (H_0 ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja.

b. Uji F

Tabel IV.12
Uji F
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1181.494	2	590.747	39.028	.000 ^a
	Residual	1059.547	70	15.136		
	Total	2241.041	72			

a. Predictors: (Constant), X2 Pengawasan Kerja, X1 Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Y Kepuasan Kerja Karyawan

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS (2018)

Dari data di atas dan pengolahan SPSS dapat diketahui:

$$F_{hitung} = 39,028$$

$$F_{tabel} = 3,890$$

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah 39,028 dengan tingkat signifikan 0,000, sedangkan F_{tabel} 3,890 dengan signifikan 0,05. Dengan demikian $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yakni $39,028 \geq 3,890$, Nilai 39,028 lebih besar dari 3,890 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , artinya H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja.

5. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan besar yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai R square sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.13
Uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.726 ^a	.527	.514	3.89055

a. Predictors: (Constant), X2 Pengawasan Kerja, X1 Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Y Kepuasan Kerja Karyawan

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SPSS (2018)

Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,527. Hal ini berarti 52,7% variasi variabel kepuasan kerja (Y) ditentukan oleh kedua variabel independen yaitu budaya organisasi (X_1) dan

pengawasan kerja (X_2). Sedangkan sisanya 47,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

B. Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (budaya organisasi dan pengawasan kerja) mempunyai pengaruh positif terhadap variabel terikat (kepuasan kerja). Hasil rinci analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja

Menurut Susanto dalam Soedjono (2014, hal. 24) bahwa “Budaya sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku”.

Budaya sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.

Dalam penelitian ini, dapat ditambahkan bahwa budaya adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan hasil pemikiran berupa pengetahuan, kepercayaan, kesenian, nilai-nilai, dan moral yang kemudian dilakukan dalam kehidupan baik sebagai individu maupun sebagai bagian dari masyarakat di mana hasil dari pemikiran tersebut didapatkan melalui interaksi manusia dengan manusia yang lain di dalam kehidupan bermasyarakat maupun interaksi manusia dengan alam.

Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan Edi Mugijanto (2009), menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Ance You (2013) menyatakan bahwa secara parsial ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel budaya organisasi (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y), artinya bahwa ada pengaruh atau hubungan yang searah antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan secara nyata.

2. Pengaruh Pengawasan kerja terhadap Kepuasan kerja

Pengawasan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi pengawasan kerja yang dimiliki oleh karyawan dan sesuai dengan tuntutan peran pekerjaan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Mangkunegara (2013, hal.64) menyatakan bahwa hal ini akan memberikan dorongan yang kuat kepada karyawan untuk mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan efisien dan efektif secara psikologis akan memberikan pengalaman kerja yang bermakna dan rasa tanggung jawab pribadi mengenai hasil-hasil pekerjaan yang dilakukannya. Pada akhirnya, semua hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan baik yang berhubungan dengan faktor pekerjaan maupun karakteristik personal. Dyah Kusumastuti (2011) menyimpulkan bahwa Pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN Yogyakarta.

Hal ini sesuai dengan pendapat, Cecilia (2008) menyimpulkan bahwa signifikan hubungan antara pengawasan kerja dengan kepuasan kerja, produktivitas dapat ditingkatkan melalui peningkatan pengawasan kerja, karena pengawasan kerja memberikan semangat kepada pekerja untuk meningkatkan produktivitas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel pengawasan kerja (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y), artinya bahwa ada pengaruh atau hubungan yang searah antara pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja secara nyata.

3. Pengaruh Budaya organisasi dan Pengawasan kerja terhadap Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan yang dialami oleh karyawan dalam bekerja baik secara positif maupun negatif. Semakin bersemangat seseorang dalam bekerja dapat dikatakan bahwa ia semakin puas dalam bekerja. Sebaliknya bila seseorang tidak bersemangat dalam bekerja maka ia cenderung tidak puas dalam bekerja.

Robbins (2009, hal. 91) “Menyatakan kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya”. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan

perusahaan atau organisasi dengan tingkat balas jasa kerja yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang penting untuk mendapatkan perhatian dari perusahaan yang mana dapat berpengaruh pada disiplin karyawan. Kepuasan kerja yang dilaksanakan dengan baik dan tertutup maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisasional dari karyawan. Hal ini tentu saja akan menguntungkan organisasi yang bersangkutan. Paling tidak para karyawan akan mengetahui sampai dimana dan bagaimana kepuasan kerjanya dinilai oleh atasan atau tim penilai.

Kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

Hasil penelitian Budhi Setiawan (2012) menyimpulkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Serta budaya organisasi dan pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Toserba Sinar Mas Sidoarjo. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi (X_1) dan pengawasan kerja (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y) maka kedua faktor tersebut dapat membentuk

kepuasan kerja (Y). Ini artinya ada pengaruh atau hubungan yang searah dan nyata antara variabel bebas (budaya organisasi dan pengawasan kerja) terhadap variabel terikat (kepuasan kerja) secara bersamaan atau dengan kata lain, jika budaya organisasi (X_1) dan pengawasan kerja (X_2) ditingkatkan maka secara bersamaan dapat pula meningkatkan kepuasan kerja (Y).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian, analisis data dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja diperoleh $t_{hitung} (2,203) > t_{tabel} (1,994)$, dengan taraf signifikan $0,001 < 0,05$. Nilai 2,203 lebih besar dari 1,994 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_a diterima (H_0 ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
2. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh antara pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh $t_{hitung} (4,026) > t_{tabel} (1,994)$, dengan taraf signifikan $0,001 < 0,05$. Nilai 4,026 lebih besar dari 1,994 menunjukkan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima (H_0 ditolak). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pengawasan kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,527. Hal ini berarti 52,7% variasi variabel kepuasan kerja (Y) ditentukan oleh kedua variabel independen yaitu budaya organisasi (X_1) dan pengawasan kerja (X_2). Sedangkan sisanya 47,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran dapat diberikan di bawah ini:

1. Untuk mengurangi pengawasan kerja, PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara perlu memberikan pengawasan kerja mental kepada karyawan untuk mengendalikan emosinya dengan baik.
2. Untuk mengurangi budaya organisasi PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara perlu meningkatkan pemberian cuti kepada karyawan.
3. Agar karyawan memperhatikan kepuasan kerja, PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara perlu mensosialisasikan kepuasan kerja agar karyawan memahami mengenai hal tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia Reza (2013). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Srbagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Mandiri Cabang Padang)*. Jurnal Penelitian Manajemen.
- Anwar Prabu Mangkunegara (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Ardana. (2009). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan*, skripsi SDM
- Glinow, (2013). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kinerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE),vol. 19, no. 2 ISSN : 1412-3126.
- Handoko Hani. (2007). *Teori Pengawasan didalam Suatu Manajemen*. Jakarta: Aneka Graha.
- Manulang (2012). *Pengaruh Konflik terhadap Kinerja Organisasi (The impact of a conflict on the organization or company performance)* STIE Pelita Nusantara Semarang. Vol. 5 No. 1 Juni : 36 – 42.
- Martoyo (2009). *Aplikasi Manajemen Perusahaan Analisis Khusus dan Pemecahannya*. Edisi Kedua Penerbit : Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Mathias & Jackson (2009). *Manajemen Konflik Dalam Sebuah Organisasi*, Jurnal STIE Semarang, VOL 6, NO 1, Edisi Februari 2014 (ISSN : 2252 – 7826)
- Novriska (2012). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengawasan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada (Studi Kasus Kantor Perpustakaan Dan Arsip Daerah Kota Semarang)*. Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2009). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samsudin (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Siagian, Sondang. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Silaban, Bernad E dan Novriska (2012). *Pengaruh Konflik Terhadap Kinerja Karyawan*, Industri Bisnis Nusantara, Jakarta. ESENSI Volume 15 No. 1

- Soedjono (2014). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. Jurnal Ekonomi Manajemen Universitas Kristen Petra
- Sugiyono (2012). *Metode Penelitian Bisnis : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Susanto (2009). *Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Taspen (Persero) Cabang Manado*. Universitas Sam Ratulangi.
- Suswanto dan Dono Juni Priansa (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Cetakan Kedua. Penerbit : Alfabeta Bandung.
- Tim Penyusun (2009). *Pedoman Penulisan Skripsi*. Medan: FE-UMSU.
- Usman (2011). *Indikator dan Pengawasan dalam suatu Instansi*. Bandung: Rineka Cipta.
- Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*, edisi revisi, Jakarta: Rajawali Pers.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

NamaLengkap : Bunga Laila Ambarayu
Tempat/TanggalLahir : Perbaungan / 01 Januari 1996
Alamat : Desa Melati II Dsn. Kenari Kec. Perbaungan Kab.
Serdang Bedagai
JenisKelamin : Perempuan
Agama : Islam
Status : Single
Kewarganegaraan : Indonesia

PENDIDIKAN FORMAL

2002-2007 : SD Negeri 104260
2007-2010 : SMP Negeri 2 Perbaungan
2010-2013 : SMA Swasta Setia Budi Abadi Perbaungan
2013-2017 : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,
Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan, Program
Studi Pendidikan Matematika, Program Strata -1