

PENGARUH BUDAYA KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI

Fajar Setyawan
Fajars406@gmail.com
Sonang Sitohang

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA (STIESIA) SURABAYA

ABSTRACT

This research is meant to find out the influence of work culture, leadership style and labor discipline to the job satisfaction of the employees of district Rungkut Surabaya. The population is 38 people and all of them have been used as the respondents by using the census method. The data collection technique has been carried out by issuing questionnaires after the validity test and the reliability test has been conducted. The multiple linear regressions are employed as the research analysis. The result of the research describes that: 1) work culture has significant influence to the job satisfaction of the employees of district Rungkut Surabaya; 2) leadership style has significant influence to the job satisfaction of the employees of district Rungkut Surabaya; 3) labor discipline has significant influence to the job satisfaction of the employees of district Rungkut Surabaya.

Keywords : *Work Culture, Leadership Style, Discipline, Job Satisfaction.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Budaya Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kecamatan Rungkut Kota Surabaya. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 38 orang, dan semua anggota populasi dijadikan sebagai responden dengan menggunakan metode sensus. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data menggunakan Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1) Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kecamatan Rungkut Kota Surabaya, 2) Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Rungkut Kota Surabaya, 3) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Rungkut Kota Surabaya.

Kata kunci : Budaya Kerja, Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Kecamatan Rungkut Kota Surabaya. Salah satunya adalah budaya kerja. Fenomena budaya kerja di Kecamatan Rungkut pegawai melaksanakan prinsip utama yaitu budaya melayani masyarakat. Budaya melayani masyarakat dengan baik, bukti bahwa budaya melayani masyarakat telah dilakukan dengan baik dan sungguh-sungguh oleh semua pegawai. Menurut Triguno (2004) budaya kerja ialah nilai – nilai yang menjadi kebiasaan dan bermula dari adat istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi. Menurut Nawawi (2003) budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran dalam sanksi ini memang tidak ada yang tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Sementara menurut Mangkuprawira

(2004) budaya kerja merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh setiap karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individu.

Faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai yaitu gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002).

Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Guritno, 2005). Organisasi menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai alat untuk memotivasi karyawan. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Tampubolon (2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Fenomena - fenomena permasalahan lain yang dihadapi oleh Kecamatan Rungkut berhubungan dengan disiplin kerja pegawai diantaranya adalah masih ada beberapa pegawai yang terlambat memasuki jam dan masih terjadi pemakaian waktu luang dalam bekerja yang berlebihan namun pegawai di Kecamatan Rungkut berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar dan waktu yang telah ditentukan. Masalah disiplin tersebut sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, penerapan disiplin kepada pegawai akan mampu menumbuhkan rasa puas pegawai dalam bekerja. Menurut Setiyawan dan Waridin (2006) disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu (Setiyawan dan Waridin, 2006). Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. Tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau karyawan ideal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat dan perusahaan.

Berdasarkan survei pendahuluan, peneliti menemukan adanya kekurangan menaati tata tertib, ketentuan-ketentuan organisasi yang memberatkan pegawai, disamping gaya kepemimpinan dan motivasi yang cukup tinggi. Kemudian timbul pemikiran bagaimana keseluruhan faktor tersebut saling berkesinambungan sehingga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas maka perlu dilakukan penelitian dengan judul: "Pengaruh budaya kerja, gaya kepemimpinandan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Kecamatan Rungkut Kota Surabaya.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas maka rumusan masalah yang dapat diajukan adalah sebagai berikut : 1) Apakah budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Rungkut Kota Surabaya ? 2) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Rungkut Kota Surabaya ? 3) Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Rungkut Kota Surabaya ?. Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan : 1) Untuk mengetahui pengaruh variabel budaya kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Rungkut Kota Surabaya. 2) Untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Rungkut Kota Surabaya. 3) Untuk mengetahui pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Rungkut Kota Surabaya.

TINJAUAN TEORITIS DAN HIPOTESIS

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan sistem yang terdiri dari banyak aktivitas interdependen (saling terkait satu sama lain). Aktivitas ini tidak berlangsung menurut isolasi: yang jelas setiap aktivitas mempengaruhi sumber daya manusia lain. Misalnya keputusan buruk menyangkut kebutuhan *staffing* bisa menyebabkan persoalan ketenaga-kerjaan, penempatan, kepatuhan sosial, hubungan serikat buruh, manajemen, dan kompensasi. Bila aktivitas sumber daya manusia dilibatkan secara keseluruhan, maka aktivitas tersebut membantu sistem manajemen sumber daya manusia perusahaan. Perusahaan dan orang merupakan sistem terbuka karena mereka dipengaruhi oleh lingkungannya. Manajemen sumber daya manusia juga merupakan sistem terbuka yang dipengaruhi oleh lingkungan luar.

Handoko dalam Rachmawati (2008:3) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Jadi manajemen sumber daya manusia dapat juga merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Walaupun objeknya sama - sama manusia, namun pada hakikatnya ada perbedaan hakiki antara manajemen sumber daya manusia dengan manajemen tenaga kerja atau dengan manajemen personalia.

Pengertian Budaya Kerja

Budaya kerja mempunyai dua tingkatan yaitu pada tingkatan yang lebih dalam dan kurang terlihat, budaya merujuk pada nilai-nilai yang dianut bersama oleh orang dalam kelompok dan cenderung bertahan sepanjang waktu. Pengertian ini mencakup tentang apa yang penting dalam kehidupan dan sangat bervariasi dalam perusahaan yang berbeda. Pada tingkatan yang lebih terlihat, budaya menggambarkan pola atau gaya perilaku suatu perusahaan, sehingga pegawai-pegawai baru secara otomatis terdorong untuk mengikuti perilaku sejawatnya.

Menurut Kusumawati (2004: 118) bahwa Budaya kerja merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai - nilai yang berkembang dalam suatu perusahaan dan mengarahkan perilaku segenap anggota perusahaan. Selain itu budaya perusahaan mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota - anggota yang membedakan perusahaan itu dari perusahaan - perusahaan lain .

Ruky (2006 : 315) mengemukakan bahwa budaya kerja adalah mencerminkan cara mereka melakukan sesuatu (membuat keputusan, melayani orang, dsb), yang dapat dilihat dan dirasakan terutama oleh orang di luar organisasi tersebut.

Tika (2008 : 4) berpendapat bahwa budaya kerja 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 terkait seperti di atas.

Unsur - unsur Budaya Kerja

Ada tujuh unsur budaya kerja yang terkandung dalam budaya kerja menurut Tika (2008 : 5) yaitu Asumsi dasar, Pimpinan atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya kerja, Pedoman mengatasi masalah, Berbagai nilai (*sharing of value*), Pewarisan (*learning process*).

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

Keyakinan yang dianut. Dalam budaya kerja 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.

Pimpinan atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya kerja. Budaya kerja perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin perusahaan atau kelompok tertentu dalam perusahaan tersebut.

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.

Berbagai nilai (*sharing of value*). Dalam budaya kerja perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

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.

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

Jenis - Jenis Budaya Kerja

Sedangkan jenis-jenis budaya kerja berdasarkan proses informasi dan tujuannya menurut Tika (2008 : 7). *Pertama* Berdasarkan Proses Informasi yaitu: (a) Budaya rasional; (b) budaya ideologis; (c) budaya konsensus; (d) budaya hierarkis. *Kedua*, Berdasarkan Tujuannya, yang meliputi: (a) Budaya organisasi perusahaan; (b) Budaya organisasi public; (c) Budaya organisasi sosial.

Fungsi Budaya Kerja

Ada 10 fungsi utama budaya kerja. *Pertama*, Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain. *Kedua*, Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai seorang pegawai/karyawan suatu perusahaan. Para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggungjawab atas kemajuan perusahaannya. *Ketiga*, Mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini tergambar di mana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung dan konflik serta perubahan diatur secara efektif. *Keempat*, Sebagai mekanisme kontrol dalam memadu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya dan diberi kuasanya karyawan oleh perusahaan, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya

yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama. *Kelima*, Sebagai integrator. Budaya kerja dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan - perusahaan besar di mana setiap unit terdapat para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda. *Keenam*, Membentuk perilaku bagi karyawan. Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan perusahaan. *Ketujuh*, Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah - masalah pokok perusahaan. Masalah utama yang sering dihadapi perusahaan adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya kerja diharapkan dapat berfungsi mengatasi masalah-masalah tersebut. *Kedelapan*. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan. Fungsi budaya kerja adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai perusahaan tersebut. *Kesembilan*, Sebagai alat komunikasi Budaya kerja dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antara anggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek - aspek komunikasi yang mencakup kata - kata, segala sesuatu bersifat material dan perilaku. Kata - kata mencerminkan kegiatan dan politik organisasi. Material merupakan indikator dari status dan kekuasaan, sedangkan perilaku merupakan tindakan - tindakan realistis yang pada dasarnya dapat dirasakan oleh semua insan yang ada dalam perusahaan. *Kesepuluh*, Sebagai penghambat berinovasi. Budaya kerja dapat juga sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya kerja tidak mampu mengatasi masalah - masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal. Perubahan - perubahan terhadap lingkungan tidak cepat dilakukan adaptasi oleh pimpinan organisasi. Demikian pula pimpinan organisasi masih berorientasi pada kebesaran masa lalu.

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Newman (1968) dalam Thoha (2003;262) kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Dan satu hal yang perlu diingat bahwa kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan - aturan atau tata karma birokrasi. Kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang lain kearah tercapainya suatu tujuan tertentu.

Gaya kepemimpinan mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (1995). Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Hersey dan Blanchard (1992) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan. Bertolak dari pemikiran tersebut, Hersey dan Blanchard (1992) mengajukan proposisi bahwa gaya kepemimpinan (k) merupakan suatu fungsi dari pimpinan (p), bawahan (b) dan situasi tertentu (s), yang dapat dinotasikan sebagai : $k = f(p, b, s)$.

Menurut Hersey dan Blanchard, pimpinan (p) adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi. Organisasi akan berjalan dengan baik jika pimpinan mempunyai kecakapan dalam bidangnya, dan setiap pimpinan mempunyai keterampilan yang berbeda, seperti keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual.

Sedangkan bawahan adalah seorang atau sekelompok orang yang merupakan anggota dari suatu perkumpulan atau pengikut yang setiap saat siap melaksanakan perintah atau tugas yang telah disepakati bersama guna mencapai tujuan. Dalam suatu organisasi, bawahan mempunyai peranan yang sangat strategis, karena sukses tidaknya seseorang pimpinan bergantung kepada para pengikutnya ini. Oleh sebab itu, seorang pemimpin dituntut untuk memilih bawahan dengan secermat mungkin.

Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Tohardi (2002:393) "Disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan prosedur kerja yang ada". Selanjutnya menurut Siagian (2002:284) "Disiplin adalah suatu bentuk peraturan pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara teratur dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya"

Instansi pemerintah pada umumnya menginginkan agar para pegawai yang bekerja dapat mematuhi tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan. Dengan ditetapkannya peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, diharapkan agar para karyawan dapat melaksanakan sikap disiplin dalam bekerja sehingga produktifitasnya pun meningkat. Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan - peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi - sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Sastrohadiwiryo, 2001:291).

Pendapat lain merumuskan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma - norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadakan tugas dan tanggung jawabnya, kesediaan adalah sikap, tingkah laku dan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. (Hasibuan,2002 : 193).

Disiplin yang mentap pada hakekatnya akan tumbuh dan terpancar dari hasil kesadaran manusia. Disiplin yang tidak bersumber dari hati nurani manusia akan menghasilkan disiplin yang lemah dan tidak tahan lama. Disiplin akan tumbuh dan dapat dibina melalui latihan, pendidikan atau penanaman kebiasaan dengan keteladanan - keteladanan tertentu, yang harus dimulai sejak ada dalam lingkungan keluarga, mulai pada masa kanak - kanak dan terus tumbuh berkembang dan menjadikannya bentuk disiplin yang semakin kuat (Priyodarminto, 1994 : 25).

Jenis - jenis Disiplin Kerja

Menurut Handoko (1998 : 208), disiplin kerja dapat dibedakan menjadi 3 yaitu; (a) *Disiplin*, Merupakan kegiatan yang dilakukan dengan maksud untuk mendorong para karyawan agar secara sadar mentaati berbagai standard dan aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan atau pelanggaran.Preventif; (b) *Disiplin Korektif*. Disiplin ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan - aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*); (c) *Disiplin Progresif*. Disiplin ini berarti memberikan hukuman - hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran - pelanggaran yang berulang

Indikator - indikator Kedisiplinan

Ada beberapa indikator yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi diantaranya (Hasibuan, 2002 : 195) meliputi, tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, ketegasan, sanksi. *Tujuan dan Kemampuan,*

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh - sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. *Kepemimpinan*, Kepemimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. *Balas Jasa*, Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. *Keadilan*, Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan meminta diperlakukan sama dengan manusia lainya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap instansi supaya kedisiplinan pegawai baik pula. *Waskat*, Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai instansi. Waskat efektif dalam merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya. *Ketegasan*, Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap karyawan yang indiscipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada instansi pemerintah yang ditempati. *Sanksi*, Sanksi berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan - peraturan, sikap, perilaku indiscipliner akan berkurang.

Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Robbins dan Judge (2009) mengartikan kepuasan kerja sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Sikap individu bisa menyangkut puas atau tidak puas pada seluruh dimensi dari pekerjaannya. Pendapat lain menurut Hasibuan (2010:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (*job statisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Karambut dan Noormijati (2012:656) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat diartikan sebagai suatu refleksi atau pencerminan dari seberapa jauh seseorang merasa tertarik dan tertodong pada suatu pekerjaan, sehingga situasi dan keadaan pekerjaan tersebut mempunyai nilai tertentu bagi dirinya. Kepuasan kerja itu sendiri terdiri dari perasaan dan tingkah laku seseorang terhadap pekerjaannya, baik atau buruk memberikan kontribusi terhadap ketidakpuasan karyawan.

Teori Kepuasan Kerja

Salah satu model teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu teori yang dikemukakan oleh Edward Lawry yang dikenal dengan *equity model theory*/teori kesetaraan. Intinya teori ini menjelaskan kepuasan dan ketidakpuasan dengan pembayaran perbedaan antara jumlah yang diterima dengan jumlah yang dipersepsikan oleh karyawan lain merupakan penyebab utama terjadinya ketidakpuasan. Untuk itu pada dasarnya ada 3 tingkatan karyawan, yaitu: (a) Memenuhi kebutuhan dasar karyawan; (b) Memenuhi harapan karyawan sedemikian rupa, sehingga tidak mungkin mau pindah ke tempat lain.; (c) Memenuhi keinginan karyawan dengan mendapat lebih dari apa yang diharapkan.

Teori kepuasan kerja terhadap pekerjaannya dari pada beberapa lainnya. Diantara kepuasan kerja adalah *Two-factor theory* dan *Value theory* (Rivai 2011:856) yaitu: *Two-Faktor Theory*, Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan orang lain). Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung dari padanya, seperti sifat pekerjaan, peluang promosi, dan kesempatan untuk pengembangan.

Value Theory, Menurut konsep ini kepuasan kerja terjadi pada tingkat di mana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang. Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara yang efektif untuk memuaskan pekerjaan adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikan.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Marhot (2005:291), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah (a) Gaji. Yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil; (b) Pekerjaan itu sendiri. Yaitu Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan; (c) Rekan sekerja. Yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan/tidak menyenangkan; (d) Atasan. Yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah/petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja; (e) Promosi. Yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan/tidak. Proses kenaikan jabatan kurang terbuka, ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan; (f) Lingkungan Kerja. Yaitu Lingkungan Fisik & Psikologis. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan harus merespon kebutuhan pegawai dan hal ini sekali lagi secara tidak langsung telah dilakukan pada berbagai kegiatan manajemen sumber daya

manusia seperti dijelaskan sebelumnya. Namun demikian, tindakan lain masih perlu dilakukan dengan cara yang disebut peningkatan kualitas kehidupan kerja.

Mengukur Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja. Menurut Robbins (2008) menyatakan, kajian terhadap bukti menunjukkan empat faktor yang mendukung terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan yaitu :

Kerja 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 mereka menantang.

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. Serupa karyawan mencari kebijakan dan praktik promosi yang adil. Promosi memberikan peluang untuk pertumbuhan pribadi, peningkatan tanggung jawab dan kenaikan status sosial. Jika individu - individu yang menganggap keputusan - keputusan promosi dalam perusahaan secara terbuka dan adil, maka mereka berpeluang meraih kepuasan dalam bekerja.

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. Disamping itu, sebagian besar karyawan lebih menyukai tempat kerja yang relatif dekat dengan tempat tinggalnya, berada dalam fasilitas bersih dan relatif modern, dan dengan peralatan dan perlengkapan yang memadai.

Rekan sekerja yang mendukung, Orang lebih sering mengundurkan diri dari suatu pekerjaan lebih dari sekedar masalah uang atau pencapaian yang nyata. Bagi sebagian besar karyawan , pekerjaan juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial mereka. Oleh karena itu, tidak mengejutkan bahwa mitra kerja yang ramah dan mendukung serta mendorong kepuasan kerja. Perilaku atasan karyawan juga menjadi penentu penting kepuasan kerja. Penelitian - penelitian secara umum membuktikan bahwa kepuasan karyawan meningkat ketika atasan langsung karyawan dan ramah menawarkan pujian untuk kinerja yang bagus, mendengar pendapat karyawan, dan menunjukkan ketertarikan pribadi kepada mereka.

Karakteristik Kepuasan Kerja

Ada lima dimensi karakteristik pekerjaan yang paling penting dimana karyawan memiliki respon afektif (Wibowo, 2008). Kelima dimensi tersebut adalah : *Pekerjaan itu sendiri* adalah terkait dengan karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan yang dijalankan itu menyenangkan dan memuaskan serta memberikan tantangan kepada karyawan. *Pendapatan atau gaji* adalah sejumlah upah yang diterima dimana hal ini dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibanding dengan orang lain dalam organisasi.

Kesempatan promosi adalah proses perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi dari pada wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan padawaktu sebelumnya. Dengan kata lain diberikan kesempatan maju dalam organisasi tersebut. *Pengawasan (supervisi)* adalah hubungan dimana atasan memberikan arahan dan motivasi kepada karyawan secara langsung. *Rekan kerja* adalah

teman kerja dalam organisasi dan interaksinya yang bersifat kerjasama dalam suatu pekerjaan.

Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah, tujuan penelitian dan tinjauan teoritis seperti yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : 1) Untuk mengetahui pengaruh variabel budaya kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Rungkut Kota Surabaya., 2) Untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Rungkut Kota Surabaya, 3) Untuk mengetahui pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Kecamatan Rungkut Kota Surabaya.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2012:119), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kantor kecamatan Rungkut Kota Surabaya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Kriteria yang digunakan untuk memilih sampel adalah sebagai berikut: (1) responden berdasarkan jenis kelamin, (2) responden berdasarkan usia, (3) responden berdasarkan pendidikan, (4) responden berdasarkan masa kerja.

Variabel Dan Definisi Operasional Variabel

Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *Budaya Kerja, Gaya kepemimpinan dan Disiplin Kerja (X)*.

Variabel Independen

a. Budaya Kerja

Budaya kerja adalah system nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh setiap karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapaitujuan organisasi dan individu (Mangkuprawira, 2004).

b. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan ialah suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu yang dipersepsikan / diacu oleh bawahan. (Davis dan Newstrom, 1995).

c. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah kesadaran sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi seseorang akan mematuhi/ mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan dan kesedihan (Hasibuan, 2002).

Variabel Dependen

Kepuasan kerja

Variabel kepuasan kerja pegawai merupakan sikap emosional pegawai yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Pengujian Hipotesis

Hipotesis penelitian akan diuji dengan tiga persamaan regresi yang berbeda, yaitu :

$$KK = \beta_0 + \beta_1.BK + \beta_2.GK + \beta_3.DK + e$$

dalam hal ini:

- KK : Kepuasan Kerja
- BK : Budaya Kerja
- GK : Gaya Kepemimpinan
- DK : Disiplin Kerja
- β_0 : Konstanta.
- $\beta_1 - \beta_4$: Koefisien regresi.
- e : Error

Persamaan regresi 1 akan digunakan untuk menguji apakah budaya kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja (H_1 , H_2 dan H_3).

Analisis dan Pembahasan

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Dalam hal ini koefisien korelasi yang nilai signifikannya lebih kecil dari 5% (*level of significance*) menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut sudah sah sebagai pembentuk indikator (Ghozali, 2011:45).

Berikut ini hasil uji validitas pada variabel Budaya Kerja, Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 1:

Tabel 1
Hasil Uji Validitas Butir Kuesioner

Variabel	Indikator	Sig	$\alpha=5\%$	Ket
Budaya Kerja (BK)	X1.1	0,000	0,05	Valid
	X1.2	0,000	0,05	Valid
	X1.3	0,000	0,05	Valid
	X1.4	0,000	0,05	Valid
Gaya Kepemimpinan (GK)	X2.1	0,000	0,05	Valid
	X2.2	0,000	0,05	Valid
	X2.3	0,000	0,05	Valid
	X2.4	0,000	0,05	Valid
	X2.5	0,000	0,05	Valid
Disiplin Kerja (DK)	X3.1	0,000	0,05	Valid
	X3.2	0,000	0,05	Valid
	X3.3	0,000	0,05	Valid
	X3.4	0,000	0,05	Valid
	X3.5	0,000	0,05	Valid
Kepuasan Kerja (KK)	Y1.1	0,000	0,05	Valid
	Y1.2	0,000	0,05	Valid
	Y1.3	0,000	0,05	Valid
	Y1.4	0,000	0,05	Valid
	Y1.5	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data Primer, diolah

Berdasarkan pada Tabel 1 instrumen penelitian yang digunakan semuanya adalah valid, karena nilai signifikan (sig) yang dihasilkan kurang dari α (5%) sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan item variabel penelitian yang digunakan sebagai instrumen dalam penelitian atau pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas disebut juga uji ketepatan (konsisten) atau uji keterandalan. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel yang diamati. Koefisien reliabilitas diketahui dari besarnya koefisien alpha (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,6 (Ghozali, 2011:46). Dari hasil uji reliabilitas nilai *cronbach alpha* dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas Butir Kuesioner

Variabel	Cronbach alpha	Koefisien Alpha	Keterangan
Budaya Kerja (BK)	0,772	0,60	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (GK)	0,751	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja (DK)	0,807	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (KK)	0,758	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer, diolah

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas di atas dapat diketahui bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data kuesioner yang peneliti gunakan dalam penelitian ini sudah sangat representatif dalam arti kata pengukuran datanya sudah dapat dipercaya (*reliabel*). Setelah dilakukan pengujian instrumen yang mana hasilnya menyatakan bahwa data penelitian adalah valid dan reliabel.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar perubahan faktor yang digunakan dalam model penelitian yaitu mengenai budaya kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Rungkut Kota Surabaya secara linier. Data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner yang telah diisi oleh responden diolah menggunakan SPSS 17 secara ringkas hasil perhitungan regresi linier berganda disajikan dalam Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3
Rekapitulasi hasil Uji regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien regresi	t _{hitung}	Signifikan	Hipotesis
(Constant)	6,601			
Budaya Kerja (BK)	0,267	3,050	0,004	H ₀ ditolak
Gaya Kepemimpinan (GK)	0,120	2,349	0,025	H ₀ ditolak
Disiplin Kerja (DK)	0,987	8,076	0,000	H ₀ ditolak
R		0,827		
R Square		0,685		
Adjusted R Square		0,657		
F _{Hitung}		24,601	Sig	
Signifikant		0,05	F _{hitung} =0,000	
N		38		

Sumber: Data Primer, diolah

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda pada Tabel 3, maka prediksi Kepuasan Kerja dapat dimasukkan ke dalam persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$KK = 6,601 + 0,267 BK + 0,120 GK + 0,987 DK$$

Fungsi regresi linier berganda dari budaya kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja adalah bertanda positif, yang berarti variabel bebas yang digunakan dalam penelitian mempunyai hubungan yang searah dengan variabel terikatnya. Jika nilai dari variabel bebas tersebut meningkat maka akan mendorong meningkatnya kepuasan kerja dan sebaliknya.

Dengan persamaan regresi yang telah didapat, dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Konstanta (a) sebesar 6,601 menunjukkan bahwa jika sebelum ada pengaruh dari budaya kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja = 0, maka kepuasan kerja akan sebesar 6,601 satuan.
2. Koefisien regresi budaya kerja (BK) sebesar 0,267, menunjukkan arah hubungan positif searah antara budaya kerja dengan kepuasan kerja, hal ini berarti jika variabel budaya kerja naik sebesar 1 satuan maka kepuasan kerja juga akan naik sebesar 0,267 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.
3. Koefisien regresi gaya kepemimpinan (GK) sebesar 0,120, menunjukkan arah hubungan positif searah antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja, hal ini berarti jika variabel gaya kepemimpinan naik sebesar 1 satuan maka kepuasan kerja juga akan naik sebesar 0,20 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan.
4. Koefisien regresi disiplin kerja (DK) sebesar 0,987, menunjukkan arah hubungan positif searah antara disiplin kerja dengan kepuasan kerja, hal ini berarti jika variabel disiplin kerja naik sebesar 1 satuan maka kepuasan kerja juga akan naik sebesar 0,987 dengan asumsi variabel yang lainnya konstan

Koefisien Determinasi (R²)

Analisis R² (R square) atau koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase sumbangan pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu (0-1). Jika nilai R² mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut dalam menerangkan variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika R² mendekati 0 (nol) maka semakin lemah variasi variabel independen menerangkan variabel dependen (Priyatno, 2012:55).

Tabel 4
Uji Koefisien Determinasi (R²)
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.827 ^a	.685	.657	1.353

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Budaya Kerja, Gaya Kepemimpinan

Dapat diketahui koefisien determinasi (R²) sebesar 0,685. Hasil ini berarti variabel dependen kepuasan kerja pegawai Kecamatan Rungkut Kota Surabaya dapat dijelaskan oleh variabel independen budaya kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja. Jadi sumbangan variabel independen sebesar 68,5% Sedangkan sisanya sebesar sebesar 31,5% (100%-68,5%) dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

Standart Error of the Estimate (SEE) adalah sebesar 1.353. Semakin kecil SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen.

Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji t dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen secara sendiri-sendiri (parsial) terhadap variabel dependen.

Adapun kriteria pengujian yang digunakan, sebagai berikut :

1. Jika $\text{sig } t > 0,05$, menunjukkan variabel *Budaya Kerja, Gaya kepemimpinan dan Disiplin Kerja* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja .
2. Jika $\text{sig } t < 0,05$, menunjukkan variabel *Budaya Kerja, Gaya kepemimpinan dan Disiplin Kerja* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kerja .

Hasil pengujian uji t dari masing-masing variabel *Budaya Kerja, Gaya kepemimpinan dan Disiplin Kerja* sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Uji t

Variabel Bebas	t _{Hitung}	Sig	(α)	Keterangan
Budaya Kerja	3,050	0,004	0,05	Berpengaruh Signifikan
Gaya Kepemimpinan	2,349	0,025	0,05	Berpengaruh Signifikan
Disiplin Kerja	8,076	0,000	0,05	Berpengaruh Signifikan

Sumber: Data Primer, diolah

1. Uji Parsial Pengaruh Variabel *Budaya Kerja* Terhadap Kepuasan kerja
Dari Tabel 5 diatas diperoleh tingkat signifikan variabel *people* = 0,004 $< \alpha = 0,050$ (*level of signifikan*), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian pengaruh *budaya kerja* terhadap kepuasan kerja pegawai kecamatan Rungkut Surabaya adalah signifikan.
2. Uji Parsial Pengaruh Variabel *Gaya kepemimpinan* Terhadap Kepuasan kerja
Dari Tabel 5 diatas diperoleh tingkat signifikan variabel *process* = 0,025 $< \alpha = 0,050$ (*level of signifikan*), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai kecamatan Rungkut Surabaya adalah signifikan
3. Uji Parsial Pengaruh Variabel *Disiplin Kerja* Terhadap Kepuasan kerja
Dari Tabel 5 diatas diperoleh tingkat signifikan variabel *physical evidence* = 0,000 $< \alpha = 0,050$ (*level of signifikan*), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai kecamatan Rungkut Surabaya adalah signifikan.

Pembahasan

Hasil pengujian menunjukkan variabel *Budaya Kerja, Gaya kepemimpinan dan Disiplin Kerja* tersebut layak digunakan dalam model penelitian. Hasil ini juga menunjukkan pengaruh variabel *Budaya Kerja, Gaya kepemimpinan dan Disiplin Kerja* secara bersama-sama terhadap kepuasan pelanggan adalah signifikan. Pekerjaan merupakan bagian yang penting dalam kehidupan seseorang, sehingga kepuasan kerja juga mempengaruhi kehidupan seseorang. Oleh karena itu kepuasan kerja adalah bagian kepuasan hidup (Wether dan Davis, 1982:42). Kepuasan kerja juga tergantung pada hasil intrinsik, ekstrinsik, dan persepsi pemegang kerja pada pekerjaannya, sehingga kepuasan kerja adalah tingkat di mana seseorang merasa positif atau negatif tentang berbagai segi dari pekerjaan, tempat kerja, dan hubungan dengan teman kerja (Donely, 1985:464-465). Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Jadi secara garis besar kepuasan kerja dapat

diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan yang mana pegawai memandang pekerjaannya.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Tampubolon (2007) yang menyatakan gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin karena ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Hasil uji-t untuk gaya kepemimpinan (GK) terhadap kepuasan kerja (KK) menunjukkan nilai sig 0.025 artinya nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ($0,025 < 0,05$), maka kesimpulan yang dapat diambil adalah H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan secara individu atau parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Kecamatan Rungkut Kota Surabaya.

Gaya kepemimpinan berperan penting dalam mengarahkan pegawainya melakukan pekerjaan demi tercapainya tujuan instansi pemerintahan. Seorang pemimpin mampu mengatasi masalah dengan keputusan-keputusan yang bijaksana. Pemimpin yang baik selalu mengetahui apa yang diinginkan oleh anak buahnya dan berinteraksi dengan baik secara profesional maupun personal.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji-t untuk gaya disiplin kerja (DK) terhadap kepuasan kerja (KK) menunjukkan nilai sig 0.000, artinya nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka kesimpulan yang dapat diambil adalah H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa disiplin kerja secara individu atau parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kecamatan Rungkut Kota Surabaya.

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004:444).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Budaya kerja (BK) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (KK) pegawai Kecamatan Rungkut Kota Surabaya.
Aspek budaya kerja itu sendiri terlihat dari tugas Kecamatan Rungkut Kota Surabaya dalam melaksanakan kebijakan, penyusunan norma standar prosedur dan kriteria serta pemberian bimbingan dan evaluasi teknis dalam pelayanan terhadap masyarakat. Kerjasama tim yang kuat dan juga terciptanya keharmonisan antar pegawai karena terciptanya suasana kerja yang baik. Kecamatan Rungkut Kota Surabaya juga melibatkan pegawainya untuk mengambil keputusan dengan jalan musyawarah.
2. Gaya kepemimpinan (GK) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (KK) pegawai Kecamatan Rungkut Kota Surabaya.
Gaya kepemimpinan berperan penting dalam mengarahkan pegawainya melakukan pekerjaan demi tercapainya tujuan instansi pemerintahan. Seorang pemimpin mampu mengatasi masalah dengan keputusan-keputusan yang bijaksana. Pemimpin yang baik selalu mengetahui apa yang diinginkan oleh anak buahnya dan berinteraksi dengan baik secara profesional maupun personal.
3. Disiplin kerja (DK) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (KK) pegawai Kecamatan Rungkut Kota Surabaya.

Disiplin kerja itu sendiri sebagai aturan dasar perilaku individu pegawai agar pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan. Mematuhi segala aturan yang telah dibuat dan masalah-masalah yang sering timbul diharapkan tidak terjadi lagi. Pada aspek disiplin kerja, peraturan yang ditetapkan di Kecamatan Rungkut Kota Surabaya sudah semakin ketat. Sebagai contoh: Jam kerja pukul 08.00 pulang jam 16.00 untuk hari Senin sampai Kamis dan untuk hari Jumat sampai dengan pukul 15.00. Kemudian peraturan lainnya seperti: absensi pegawai, ijin pulang, penyelesaian pekerjaan dan sebagainya. Sanksi diberikan berupa penundaan kenaikan pangkat, gaji sampai pemecatan.

4. Hasil Uji regresi ditemukan bahwa budaya kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kecamatan Rungkut Kota Surabaya.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang ada maka penulis dapat memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Penelitian ini memberikan implikasi bagi instansi dalam mengimple-mentasikan budaya kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja. Instansi perlu memperhatikan disiplin kerja karyawan yang merupakan kunci keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuan.
2. Hasil penelitian ini memberikan panduan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja serta faktor mana yang merupakan prioritas dalam memberikan kenyamanan bagi pegawai.
3. Diharapkan instansi dalam memberikan kebijakan lebih mementingkan kepentingan bersama yang tidak menitikberatkan pada salah satu pihak.
4. Dengan telah selesainya penelitian ini diharapkan penelitian selanjutnya dapat menggunakan model penelitian yang berbeda dan pada objek yang berbeda, misalnya pada instansi atau perusahaan yang lain. Kemudian, sebaiknya penelitian berikutnya menggunakan jumlah responden yang lebih banyak agar didapatkan hasil perhitungan yang lebih efisien dan akurat, dengan menggunakan variabel lain untuk diteliti selain variabel budaya kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja yang didukung dengan teori-teori atau penelitian terbaru. Diharapkan instansi menginfomasikan aturan-aturan yang ada terus menerus agar masalah yang terkait dengan disiplin kerja pun dapat dihindari; Gaya kepemimpinan berperan penting dalam mengarahkan pegawainya melakukan pekerjaan untuk tercapai tujuan perusahaan. Budaya kerja yang mengacu dengan nilai dan kebudayaan yang tinggi dan selalu menciptakan suasana kerja yang harmonis. Semua itu bertujuan untuk peningkatan kepuasan kerja yang lebih baik dari sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Davis, K dan Newstorm. 1995. *Perilaku dalam Organisasi*. Erlangga : Jakarta
- Donely, J.H 1985. *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*. Editor: Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBMSPSS19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

- Hersey, P dan K. Blanchard. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga. Alih Bahasa Agus Dharma. Jakarta : Erlangga.
- Hasibuan, M. 2002. *Manajemen Dasar : Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Handoko, T.H. 1998. *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II, Cetakan 12, Yogyakarta : BPFE.
- Karambut, A. C. dan E.A.T. Noormijati. 2012. Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stress Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Perawat Unit Rawat Inap RS Panti Waluya Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen* 10(3).
- Kusumawati, R. 2004. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada RS Roemani Semarang). *JEB*. 3(6). Bumi Aksara.
- Mangkuprawira. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Marihot, T. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Grasindo.
- Nawawi. 2003. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta. Gajah Mada University Press.
- Prijodarminto, S. 1994. *Disiplin Kiat Menuju Sukses*. Jakarta : Abadi.
- Priyatno,D. 2012. *Belajar Cepat Olah Data Statistik dengan SPSS*. Yogyakarta : CV. Andi Offset.
- Rachmawati, I. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CV Andi Offset.
- Rivai, V. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek* . Jakarta: PT Raja Grafindo Perkasa.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (2 ed.)*. Jakarta : Raja Grafindo Pratama.
- Ruky, S.A. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, P., Stephen. 2008. *Organizational Behaviour, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Edisi ke Sepuluh)*, Alih Bahasa Drs.Benyamin Molan. Jakarta : Salemba Empat.
- _____, _____ dan J.Timothy. 2009. *Perilaku Organisasi (Organizasional Behavior)*.Jakarta: Salemba Empat.
- Sastrohadiwiryo, S. 2001. *Manajemen Tenaga kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Setiyawan,B Dan Waridin. 2006.Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang, *JRBI*.2(2). 181-198.
- Siagian, P.S. 2002. *Sistem Informasi Manajemen*, Edisi Kedua. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RD*. Bandung: Alfabeta.
- Suranta, S. 2002. Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. *Empirika*. 15(2). 116-138.
- Tampubolon, B. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi yang Telah Menerapkan SNII 9001-2001. *Jurnal Standarisasi* 9(3): 106-115.
- Thoha, M. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Cetakan Keempat Belas. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Tika, M.B. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Tohardi, A. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Tanjung Pura. Mandar Maju. Bandung.
- Triguno. 2004. *Budaya Kerja*. Jakarta : PT. Golden Trayon Press.

- Waridin dan B. Guritno. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. 1(1): 63-74.
- Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga. Jakarta : Rajawali Pers.
- Wether, B.W dan K. Davis. 1982. *Human Resources and Personnel Management*. New York. McGraw Hill,Inc.