

BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA DALAM HUBUNGANNYA DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI BAGIAN PRODUKSI KOMPAS TV

Ahmad Bairizki

Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMM Mataram

Abstract

The purpose of this study was to determine whether there is a relationship between organizational culture and job satisfaction of employees part of production, whether there is a relationship between the working environment and job satisfaction of employees part of production, whether there is a relationship between organizational culture and working environment together with employee satisfaction parts production at PT. Scholastic Media Nusantara - Reuters TV. Variables used in this research is the organizational culture as a variable X1, X2 as the work environment and employee satisfaction as a variable Y. production data were analyzed by using a simple correlation (Pearson Product Moment) and multiple correlation. The results showed that there was a significant relationship between organizational culture and job satisfaction of employees of the production, there is a significant relationship between work environment with employee satisfaction parts production, and there is a significant relationship between organizational culture and working environment together with job satisfaction employees in the production of PT. Scholastic Media Nusantara - Reuters TV.

Keywords: *organizational culture, working environment, job satisfaction.*

I. PENDAHULUAN

Dinamika perubahan kondisi tenaga kerja yang kini lebih heterogen menyebabkan beberapa masalah kepuasan kerja pegawai yang timbul. Masalah-masalah yang cenderung timbul mengakibatkan berkurangnya efektifitas dan efisiensi kerja, sehingga produktifitas dan kualitas perusahaan juga ikut menurun. Hal ini tidak hanya terjadi pada pegawai baru, pegawai yang sudah bekerja lama di suatu perusahaanpun terkadang memiliki masalah yang sama dan bahkan lebih kompleks karena beberapa faktor seperti kejenuhan dan stress yang kerap dihadapakan padanya.

Berdasarkan pengamatan pada survei pendahuluan terdapat beberapa gejala menurunnya kepuasan pegawai yang sering ditemui antara lain adalah sepertitingginya tingkat *turnover* pegawai, terdapatnya pegawai yang tampak tidak mempunyai hubungan baik, sehingga terjadi keengganan untuk bekerja sama dengan pegawai lain, begitu juga sebaliknya pegawai lain tidak mau bekerja sama dengannya. Terdapat karyawan yang selalu membesar-besarkan masalah sepele, sehingga umumnya karyawan tersebut cepat marah dan selalu komplain tentang pekerjaan yang harus dilakukannya. Dalam pengerjaan berbagai tugas pun seringkali yang dikerjakan adalah tugas-tugas yang dirasa kurang penting, tetapi lalai terhadap tugas penting sehingga pekerjaan tersebut kerap digantungkan terhadap orang lain. Terlebih bila pegawai tersebut menghindari tugas dan sering absen atau meninggalkan pekerjaan tanpa ijin maka pegawai tersebut sudah tidak lagi memiliki inisiatif dan tanggung jawab serta rasa memiliki.

Permasalahan kepuasan kerja yang cenderung terjadi umumnya berasal dari budaya organisasi yang diterapkan dan lingkungan kerja yang terdapat di perusahaan tersebut.

Permasalahan yang terjadi pada budaya organisasi yang mencakup beberapa hal seperti nilai – nilai dominan dan aturan berelasi yang dipatuhi dan diterapkan para pegawai. Nilai dominan ini wajib dijalankan dan dipatuhi oleh setiap pegawai. Karena

hal ini termasuk dalam penilaian pada formulir RKK^{*}) – aspek perilaku (5C). Pada formulir RKK tersebut dapat dilihat bahwa tidak satupun dari kelima aspek perilaku yang dinilai (*caring, credible, competent, competitive, dan customer delight*) yang mendapatkan nilai sesuai dengan bobot yang telah ditetapkan sebesar 6%. Nilai tertinggi yang dicapai pegawai hanya sebesar 4% yang diperoleh dari penilaian aspek *caring, competent, dan customer delight*. Sedangkan nilai terendah sebesar 3% diperoleh dari penilaian aspek *credible, dan competitive*. Aturan berelasi dan sosialisasi para pegawai baik yang bersifat vertikal maupun horizontal memungkinkan komunikasi menjadi kurang terbuka dan kebebasan dalam memberikan saran dan masukan pendapat sebagai tingkah laku organisasi serta pengakuan di dalam organisasi masih menjadi hambatan.

Beberapa permasalahan lingkungan kerja pada formulir RKK antara lain kolom pencapaian sasaran kinerja yaitu nilai aktual *User Satisfaction Index* sebesar 3,7 di bawah target yang ditetapkan sebesar 3,8. Permasalahan yang umumnya terjadi seperti tata ruangan dan intensitas pewarnaan ruang dan alat produksi yang membuat para pegawai kurang nyaman. Permasalahan lain yang terdapat pada pencapaian sasaran kinerja lain adalah maksimal waktu penyelesaian. Pada RKK dapat dilihat bahwa target 100% yang diberikan hanya dapat mampu direalisasikan sebanyak 98%. Hal ini juga menyangkut pada tata letak peralatan dan perlengkapan yang dibutuhkan dalam bekerja yang terkadang berada pada tempat yang kurang terjangkau menyebabkan waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan menjadi lebih lama dari waktu yang telah ditetapkan. Pada RKK nilai *Sharing Knowledge* atau *Increase Competent HR* juga tidak sesuai dengan target yang diberikan. Nilai aktual yang dihasilkan oleh pegawai tersebut hanya sebesar 1,8 dari nilai target yang diberikan sebesar 2. Hal ini dapat disebabkan oleh perubahan tingkat lingkungan kerja yang sering berubah dan tidak menentu juga mengurangi kenyamanan kerja pegawai yang memungkinkan menurunkan tingkat konsentrasi pegawai. Pada unit produksi pekerjaan yang dilakukan para pegawainya tidak hanya berada di dalam satu ruangan. Seringkali pekerjaan berada pada studio dan ruangan yang berbeda. Atau bahkan sering juga pekerjaan dilakukan di lapangan atau tempat terbuka lainnya. Hal ini dapat menyebabkan kemampuan pegawai untuk meningkatkan kompetensi kerjanya menjadi terhambat karena tekanan lingkungan kerjanya.

Penelitian ini dilakukan guna mendapatkan informasi tentang besarnya hubungan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai bagian produksi, hubungan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai bagian produksi serta hubungan budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai bagian produksi pada PT. Gramedia Media Nusantara – Kompas TV.

II. KAJIAN PUSTAKA, RERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan memahami karakteristik budaya suatu organisasi, dan tidak terkait dengan apakah karyawan menyukai karakteristik itu atau tidak. Budaya organisasi adalah suatu sikap deskriptif, bukan seperti kepuasan kerja yang lebih bersifat evaluatif (Robbins dan Timothy, 2008).

Menurut Tampubolon (2004), Budaya organisasi merupakan kesepakatan perilaku karyawan di dalam organisasi yang digambarkan dengan selalu berusaha menciptakan efisiensi, bebas dari kesalahan, perhatian terfokus kepada hasil dan kepentingan karyawan, kreatif dan akurat menjalankan tugas.

Menurut Krisdarto (2001), terdapat beberapa faktor yang berhubungan dengan budaya organisasi, yaitu: 1) Lingkungan usaha; lingkungan dimana perusahaan itu beroperasi akan menentukan apa yang harus dikerjakan oleh perusahaan tersebut untuk mencapai keberhasilan. 2) Nilai-nilai (*values*); merupakan konsep dasar dan keyakinan dari suatu organisasi. 3) Panutan/ keteladanan; orang-orang yang menjadi panutan atau

teladan pegawai lainnya karena keberhasilannya. 4) Upacara-upacara (*rites* dan *ritual*); acara-acara ritual yang diselenggarakan oleh perusahaan dalam rangka memberikan penghargaan pada pegawai. 5) “*Network*”; jaringan komunikasi informal didalam perusahaan yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai dari budaya perusahaan. Selain daripada ke lima unsur yang telah disebutkan di atas pendapat lain juga datang dari McKenna dan Beech (2000) yang membagi budaya organisasi kedalam beberapa unsur yang meliputi: 1) Filosofi, yang menjadi panduan penetapan kebijakan organisasi baik yang berkenaan dengan pegawai ataupun klien. 2) Nilai-nilai dominan yang dipegang oleh organisasi. 3) Norma-norma yang diterapkan dalam bekerja. 4) Aturan main untuk berelasi dengan baik dalam organisasi yang harus dipelajari oleh anggota baru agar dapat diterima oleh organisasi. 5) Tingkah laku khas tertentu dalam berinteraksi yang rutin dilakukan. Perasaan atau suasana yang diciptakan dalam organisasi.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan (Nitisemito, 2000).

Saydam (2000) yang menyatakan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri.

Sedarmayanti (2001) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan beberapa faktor yang berhubungan dengan lingkungan kerja fisik meliputi penerangan/cahaya, temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, kebisingan, bau-bauan, tata warna, dekorasi, musik, dan keamanan.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2003).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001).

Robbins (2001) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Mangkunegara (2005) mendefinisikan bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah Suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Luthans (2006) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Sedangkan beberapa faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja meliputi pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan kelompok kerja.

Rerangka Pemikiran

Dalam tujuannya budaya organisasi dimaksudkan untuk memperkuat landasan komitmen dan pengendalian kerja pegawai.

Filosofi, yang menjadi panduan penetapan kebijakan organisasi berdasarkan visi dan misi organisasi sehingga dengan adanya tujuan organisasi yang jelas maka pegawai juga memahami tujuan akan pekerjaan yang mereka lakukan sehingga menciptakan kepuasan kerja bagi para pegawai dan memacu mereka untuk dapat berprestasi sehingga dapat memberikan kepuasan kerja pada pekerjaan itu sendiri. Dengan adanya prestasi maka

peluang pegawai untuk mendapatkan promosi semakin besar dan hal ini akan memberikan pengaruh terhadap gaji yang akan mereka terima sesuai dengan jabatannya.

Nilai-nilai dominan, merupakan nilai yang dipegang oleh organisasi yang dikenal dengan 5C (Caring, Credible, Competent, Competitive, Customer Delight) merupakan penilaian mutlak yang dilakukan perusahaan terhadap pegawainya. Sehingga nilai ini dapat memberikan kepuasan kerja baik pada pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, dan pengawasan kerja.

Norma-norma yang diterapkan dalam bekerja, berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai yang di dapatkan dari kelompok kerjanya. Di dalam kelompok kerja terdapat beberapa indikator seperti penyesuaian diri terhadap rekan-rekan dan pimpinan, koordinasi dan partisipasi dalam kerjasama serta cara berkomunikasi.

Aturan berelasi, merupakan aturan main dalam organisasi yang harus dipelajari oleh anggota baru agar dapat diterima oleh organisasi. Aturan ini dapat memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja pada pekerjaan itu sendiri, pengawasan kerja dan kelompok kerja karena didalamnya terdapat bentuk cara kerjasama dengan individu dan unit kerja lain, serta cara mengemukakan pendapat.

Tingkah laku interaksi, merupakan interaksi khas tertentu yang rutin dilakukan. Perasaan atau suasana yang diciptakan dalam organisasi. Dalam hal ini kesempatan promosi semakin besar bila interaksi rutin dapat dilakukan dengan baik terlebih pada departemen *Creative*, karena manajemen dapat melihat potensi dan prestasi pegawainya dengan lebih baik pada aspek pengawasan kerja. Hal ini tentu akan diikuti dengan gaji atau upah yang akan mereka terima sesuai dengan jenjang jabatannya. Selain itu kelompok kerja mereka akan lebih disesuaikan sehingga akan memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja para pegawai tersebut.

Dari hubungan dimensi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai bagian produksi.

Selain dari pada budaya organisasi yang menjadi faktor kepuasan kerja pegawai, lingkungan kerja tempat para pegawai bekerja juga memiliki peran terhadap tinggi rendahnya kepuasan kerja pegawai.

Penerangan, cahaya yang kurang jelas akan menghambat pekerjaan, sehingga menjadikan kesalahan dalam beberapa penanganan pekerjaan dan penyelesaian tugas pokok dan tambahan pada pekerjaan itu sendiri menjadi kurang efisien dan menurunkan kepuasan kerja.

Temperatur, kelembaban, dan sirkulasi udara, hal ini turut memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja dikarenakan pada temperatur yang panas dan kelembaban yang tinggi akan mempercepat denyut jantung sedangkan sirkulasi udara akan berpengaruh terhadap proses metabolisme di dalam tubuh. Hal ini tentu akan mempengaruhi tingkat emosional psikologis pegawai dalam bekerja. Pada kelompok kerja bentuk penyesuaian diri dan interaksi terhadap lingkungan kerja akan dipengaruhi oleh kondisi tubuh, dan tentu hal ini akan menentukan kepuasan kerja para pegawai terhadap pekerjaan yang mereka lakukan

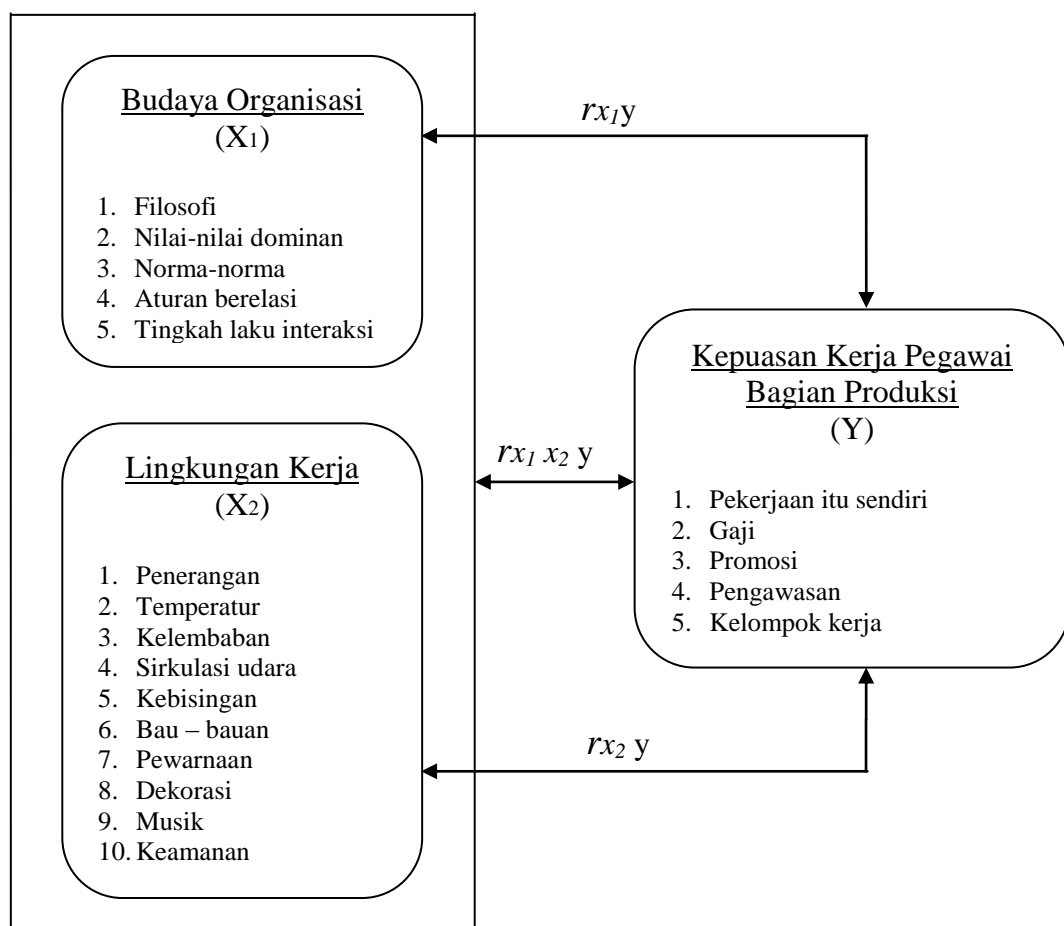
Kebisingan dan bau – bauan, lama frekuensi dan intensitas kebisingan serta pencemaran udara akan mempengaruhi daya konsentrasi pegawai dalam bekerja. Akibatnya akan mempengaruhi kepuasan kerja dalam hal pekerjaan itu sendiri baik penanganan dan penyelesaian tugas pokok ataupun tambahan sehingga hasilnya menjadi tidak efisien dan mengganggu produktivitas kerja.

Pewarnaan dan dekorasi, pada kenyataannya pewarnaan tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi dikarenakan hal ini mempengaruhi perasaan pegawai dalam bekerja dan bagaimana pegawai dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai tersebut.

Musik berkaitan dengan psikologi pegawai dalam bekerja. ketidak sesuaian musik yang diperdengarkan ditempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja sedangkan musik yang sesuai akan membangkitkan semangat dan merangsang karyawan untuk bekerja dalam hal pekerjaan itu sendiri baik penanganan dan penyelesaian tugas pokok ataupun tambahan. Dengan baiknya pekerjaan pegawai maka kepuasan kerja pada tingkat pengawasanpun menjadi baik dan penilaian kerja yang baik akan membuka kesempatan pegawai untuk mendapatkan promosi dan penyesuaian gaji yang diterima.

Keamanan, dengan adanya rasa aman di lingkungan kerja maka pegawai dapat bekerja dengan tenang dan penuh konsentrasi. Pada kelompok kerja pegawai dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya. Sehingga keamanan ditempat kerja akan memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja pegawai.

Dari hubungan dimensi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai bagian produksi. Rerangka pemikiran di atas diwujudkan sebagai Gambar-1.



Gambar-1. Bagan Rerangka Pemikiran Variabel Hipotesis

Hipotesis Penelitian

H₁: Budaya organisasi berhubungan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai bagian produksi PT. Gramedia Media Nusantara – Kompas TV.

H₂: Lingkungan kerja berhubungan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai bagian produksi PT. Gramedia Media Nusantara – Kompas TV.

H₃: Budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berhubungan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai bagian produksi PT. Gramedia Media Nusantara – Kompas TV.

III. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah survei sedangkan metode penelitian yang digunakan dalam pengumpulan data untuk penyebaran angket kuesioner adalah dengan menggunakan *sample survey* dari pegawai bagian produksi yang ada di PT. Gramedia Media Nusantara – Kompas TV. Dalam penelitian ini metode pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik acak probabilitas yaitu acak berstrata (*stratified random sampling*) yaitu dengan cara mengelompokkan populasi ke dalam strata agar lebih homogen.

Cara pengambilan jumlah sampel didapat dari hasil pembagian antara jumlah populasi di dalam satu unit produksi dibagi dengan jumlah keseluruhan populasi kemudian dikalikan dengan jumlah sampel yang akan diambil. Banyaknya jumlah sampel yang diambil sebesar 15% dari jumlah seluruh populasi. Terdapat empat unit produksi yang menjadi objek penelitian yaitu unit Creative yang terdiri dari 31 populasi dan 5 sampel, unit Entertainment Productions yang terdiri dari 23 populasi dan 4 sampel, unit Production Operations yang terdiri dari 49 populasi dan 7 sampel, dan unit Production Support yang terdiri dari 201 populasi dan 30 sampel. Sehingga jumlah sampel yang diambil sebanyak 46 sampel dari 304 populasi.

Terdapat tiga variabel yang diukur, yaitu Variabel Budaya Organisasi (X_1), Variabel Lingkungan Kerja (X_2), dan Variabel Kepuasan Kerja (Y).

Dalam pengujian hipotesis peneliti menggunakan teknik statistik korelasi sederhana *Pearson Product Moment (PPM)* digunakan untuk menghitung hubungan antara variabel budaya organisasi (X_1) dengan kepuasan kerja pegawai bagian produksi (Y) dan hubungan antara variabel lingkungan kerja (X_2) dengan kepuasan kerja pegawai bagian produksi (Y). Sedangkan korelasi ganda digunakan untuk menguji hipotesis ketiga yaitu apakah ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai bagian produksi (Y).

1) Rumus Korelasi Sederhana *Pearson Product Moment (PPM)*:

$$r_{xy} = \frac{n\sum X_i Y_i - (\sum X_i) (\sum Y_i)}{\sqrt{\{n\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{n\sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}} \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan:

- r_{xy} = Korelasi antara variabel x dan y
- X_i = Variabel bebas
- Y_i = Variabel terikat
- n = Jumlah responden

Untuk mengetahui signifikansi hasil perhitungan koefisien korelasi tersebut maka dapat dibandingkan dengan r_{tabel} dengan taraf kesalahan 0,05. Selanjutnya bila ternyata $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Pengujian lanjutan yaitu uji signifikansi koefisien korelasi dengan menggunakan uji t yang berfungsi mencari makna hubungan variabel X dan Y. Rumus yang digunakan dalam menguji hasil korelasi PPM adalah sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{1-r^2}} \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan:

- t_{hitung} = Nilai t
- r = Nilai Koefisien Korelasi
- n = Jumlah Sampel

Distribusi (Tabel t) untuk $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan ($dk = n - 2$), kaidah keputusan: Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ berarti terdapat hubungan yang signifikan atau H_0 ditolak dan H_a diterima, tetapi jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ berarti tidak terdapat hubungan yang signifikan atau H_0 diterima dan H_a ditolak.

Korelasi PPM dilambangkan (r) dengan ketentuan nilai r tidak lebih dari harga ($-1 \leq r \leq +1$). Apabila nilai $r = -1$ artinya korelasi negatif sempurna ; $r = 0$ artinya tidak ada korelasi; dan $r = 1$ berarti korelasinya sempurna.

Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan tersebut besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan yang tertera pada tabel-1 berikut ini.

Tabel-1.
Pedoman Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0	Tidak ada korelasi
0,01 – 0,25	Korelasi Sangat lemah
0,25 – 0,50	Korelasi cukup
0,50 – 0,75	Korelasi kuat
0,75 – 0,99	Korelasi sangat kuat
1	Korelasi sempurna

Sumber: Sarwono (2008)

Selanjutnya untuk menyatakan besar kecilnya hubungan variabel X terhadap variabel Y dapat ditentukan dengan menggunakan rumus koefisien sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\% \dots\dots\dots (3)$$

Keterangan:

- KD = Nilai Koefisien Determinan
- r = Nilai Koefisien Korelasi

2) Rumus Korelasi Berganda

$$R_{x_1x_2y} = \sqrt{\frac{r^2 x_1y + r^2 x_2y - 2(rx_1y)(x_2y)(rx_1x_2y)}{1 - r^2 x_1x_2}} \dots\dots\dots (4)$$

Keterangan:

- $R_{x_1x_2y}$ = Korelasi antara variabel X_1 dengan X_2 secara bersama-sama dengan variabel Y
- r_{x_1y} = Korelasi Product Moment antara X_1 dengan Y
- r_{x_2y} = Korelasi Product Moment antara X_2 dengan Y
- $r_{x_1x_2}$ = Korelasi Product Moment antara X_1 dengan X_2

Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi korelasi ganda dapat dihitung dengan menggunakan uji f . Hasil dari F_{hitung} kemudian dibandingkan dengan F_{tabel} dengan dk pembilang = $k = 2$ dan dk penyebut = $(n - k - 1)$.

$$F_{hitung} = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R^2)}{n-k-1}} \dots\dots\dots (5)$$

Keterangan:

R = Nilai Koefisien Korelasi Ganda

K = Jumlah Variabel Bebas

n = Jumlah Sampel

Kaidah pengujian signifikansi:

Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan artinya teruji signifikan, namun apabila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan artinya teruji tidak signifikan. Dalam mencari nilai F_{tabel} digunakan tabel F dengan Taraf Signifikan: $\alpha = 0,01$ atau $\alpha = 0,05$.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Dimensi

Untuk mengetahui dimensi mana dari variabel independen yang paling besar pengaruhnya terhadap dimensi variabel dependen maka digunakan matriks korelasi antar dimensi. Sehingga dapat diketahui gambaran yang dihasilkan untuk dapat memberikan masukan kepada manajemen dalam memutuskan suatu kebijakan agar kepuasan kerja para pegawai yang ada di bagian produksi Kompas TV dapat ditingkatkan. Dikarenakan jika dimensi dari variabel independen meningkat maka dimensi dari variabel dependen juga akan ikut meningkat.

Tabel - 2.
Matriks Korelasi Antar Dimensi

Variabel	Variabel	Kepuasan Kerja (Y)				
	Dimensi	Gaji (y ₁)	Promosi Jabatan (y ₂)	Pengawasan (y ₃)	Pekerjaan itu sendiri (y ₄)	Kelompok kerja (y ₅)
Budaya Organisasi (X ₁)	Filosofi (x ₁₁)	0,414	0,438	0,149	0,039	0,366
	Nilai-nilai dominan (x ₁₂)	0,542	0,631	0,422	0,498	0,510
	Norma-norma (x ₁₃)	0,401	0,415	0,351	0,025	0,230
	Aturan berelasi (x ₁₄)	0,215	0,368	0,209	0,265	0,377
	Tingkah laku interaksi (x ₁₅)	0,217	0,213	0,201	0,164	0,286
Lingkungan Kerja (X ₂)	Penerangan (x ₂₁)	0,035	0,084	0,311	0,272	0,229
	Temperatur (x ₂₂)	0,230	0,088	0,204	-0,071	0,038
	Kelembaban (x ₂₃)	0,251	0,096	0,428	0,019	0,100
	Sirkulasi udara (x ₂₄)	0,218	0,020	0,377	-0,071	0,056
	Kebisingan (x ₂₅)	-0,169	0,013	0,016	-0,043	-0,034
	Bau-bauan (x ₂₆)	0,094	0,202	0,181	0,176	0,239
	Pewarnaan (x ₂₇)	0,498	0,465	0,407	0,512	0,501
	Dekorasi (x ₂₈)	0,464	0,474	0,244	0,213	0,338
	Musik (x ₂₉)	0,113	0,215	0,075	0,361	0,270
	Keamanan (x ₂₁₀)	0,328	0,324	0,245	0,060	0,240

Sumber: Data primer yang diolah

Dalam pengujian ini digunakan software Excel 2007 untuk menghitung korelasi Pearson Product Moment sebagai cara pengujian hipotesis. Untuk itu perlu diketahui terlebih dahulu jumlah setiap butir skor yang diambil dari hasil olah data kuesioner. Berikut ini disajikan hasil penjumlahan skor setiap variabel yang diteliti.

Setelah menjumlahkan skor untuk setiap variabel yang akan diuji maka korelasi PPM dapat dihitung dengan menggunakan rumus: *syntax* [=pearson(array cell1; array cell2)].

r_{X_1Y}	0,514
r_{tabel}	0,291
t_{hitung}	3,885
t_{tabel} (95%, 44)	1,680

r_{X_2Y}	0,507
r_{table}	0,291
t_{hitung}	3,625
t_{tabel} (95%, 44)	1,680

$r_{X_1X_2}$	0,46
r_{table}	0,291
t_{hitung}	3,381
t_{tabel} (95%, 44)	1,680

Uji Signifikansi Koefisien Korelasi dengan Nilai r

Dari tabel perhitungan diatas diketahui bahwa terdapat korelasi positif sebesar 0,514 antara variabel budaya organisasi (X_1) terhadap variabel kepuasan kerja pegawai bagian produksi (Y). Begitu juga dengan variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja pegawai bagian produksi (Y) memiliki korelasi yang positif yaitu sebesar 0,507. Koefisien korelasi hasil perhitungan tersebut juga teruji signifikan dikarenakan perbandingan nilai r_{hitung} yang lebih besar dari nilai r_{tabel} atau $0,519 > 0,291$ untuk X_1Y dan $0,507 > 0,291$ untuk X_2Y dengan masing-masing taraf kesalahan yang ditetapkan 5%, (taraf kepercayaan 95%) dan $n = 46$.

Selain itu koefisien korelasi tersebut memiliki tingkat hubungan yang kuat. Hal ini berdasarkan tabel pedoman interpretasi terhadap koefisien korelasi yang dijabarkan oleh Sarwono (2008).*) Dimana pada tabel tersebut interval koefisien 0,50 – 0,75 memiliki tingkat hubungan korelasi yang kuat.

Pengujian Hipotesis dengan Uji t

Pengujian signifikansi koefisien korelasi kemudian dapat diuji kembali dengan menggunakan uji t. Untuk kesalahan 5% uji dua pihak dan $dk = n-2 = 44$.

Maka digunakan rumus $t_{tabel} syntax [=TINV(2*0,05;44)]$.

Dari perhitungan di atas diperoleh $t_{tabel} = 1,680$. Untuk t_{hitung} dapat dihitung dengan menggunakan rumus $syntax [=SQRT(n-2)*r_{xy}/SQRT(1-r_{xy}^2)]$.

t_{hitung}	3,885
t_{tabel} (95%, 44)	1,680

Maka didapat nilai $t_{hitung}(X_1)$ terhadap (Y) = 3,885. Dari hasil perhitungan ini dapat diketahui perbandingannya bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yakni $3,885 > 1,680$.

Dengan demikian maka H_0 ditolak dan H_a diterima atau dengan kata lain diterimanya hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang

signifikan antara budaya organisasi (X_1) terhadap kepuasan kerja pegawai bagian produksi Kompas TV (Y).

Dengan menggunakan rumus yang sama untuk mencari nilai t_{hitung} dapat menggunakan rumus $syntax [=SQRT(n-2)*r_{xy}/SQRT(1-r_{xy}^2)]$. maka kemudian dapat diperoleh hasil t_{hitung} (X_2) terhadap (Y) = 3,625. Dari hasil perhitungan ini dapat diketahui perbandingannya bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yakni $3,625 > 1,680$.

t_{hitung}	3,625
t_{tabel} (95%, 44)	1,680

Sesuai dengan kaidah Uji t bila hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima atau dengan kata lain diterimanya hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja (X_2) terhadap kepuasan kerja pegawai bagian produksi Kompas TV (Y).

Koefisien Determinasi

Nilai korelasi product moment yang dihasilkan dari variabel budaya organisasi (X_1) adalah 0,514, maka didapat nilai dari Koefisiensi determinasinya adalah,

$$KD = r^2 \times 100\% = 0,514^2 \times 100\% = 26,42\%$$

Kemudian untuk korelasi product moment yang dihasilkan dari variabel lingkungan kerja (X_2) adalah 0,507, maka didapat nilai dari Koefisiensi determinasinya adalah,

$$KD = r^2 \times 100\% = 0,507^2 \times 100\% = 25,7\%$$

Hal ini berarti varian yang terjadi pada variabel kepuasan kerja pegawai bagian produksi Kompas TV 26,42% dapat dijelaskan melalui varian yang terjadi pada variabel budaya organisasi dan 25,7% pada lingkungan kerja, atau kepuasan kerja pegawai bagian produksi Kompas TV 26,42% ditentukan oleh budaya organisasi yang diterapkan, dan 25,7% oleh lingkungan kerja yang memadai, dan 47,88% lainnya berasal dari faktor – faktor yang lain misalnya beban dan stres kerja yang berlebih, motivasi, ataupun gaya kepemimpinan.

Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda digunakan untuk menguji hipotesis ketiga yaitu apakah ada atau tidaknya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai bagian produksi (Y).

Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung korelasi berganda antara variabel X_1 dengan X_2 secara bersama-sama dengan variabel Y adalah sebagai berikut:

$$R_{x_1x_2y} = \sqrt{\frac{r^2_{x_1y} + r^2_{x_2y} - 2(r_{x_1y})(r_{x_2y})(r_{x_1x_2y})}{1 - r^2_{x_1x_2}}}$$

Berdasarkan uji korelasi Pearson Product Moment sebelumnya maka dapat diketahui nilai dari masing – masing korelasi variabel, dimana:

$$r_{x_1y} = 0,514$$

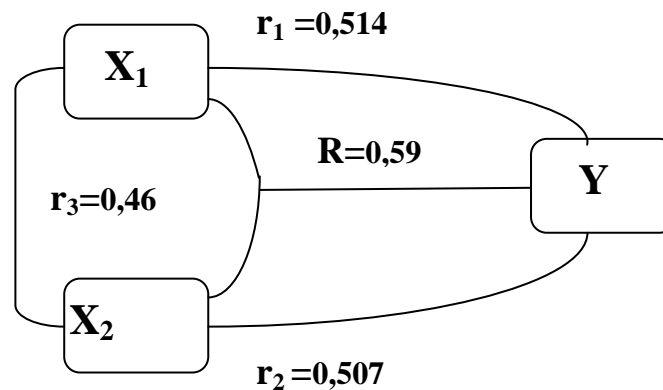
$$r_{x_2y} = 0,507$$

$$r_{x_1x_2} = 0,46$$

Dengan demikian nilai setiap korelasi variabel yang telah dihitung dapat dimasukkan kedalam rumus diatas sehingga didapat perhitungan korelasi berganda sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 R_{x_1x_2y} &= \sqrt{\frac{r^2 x_1y + r^2 x_2y - 2(rx_1y)(rx_2y)(rx_1x_2y)}{1 - r^2 x_1x_2}} \\
 &= \sqrt{\frac{0,514^2 + 0,507^2 - 2(0,514)(0,507)(0,46)}{1 - 0,46^2}} \\
 &= 0,59
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan korelasi sederhana dan ganda dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil perhitungan Korelasi sederhana dan berganda

Dari perhitungan tersebut, diketahui bahwa besarnya korelasi ganda R harganya lebih besar dari korelasi individual r_{x_1y} dan r_{x_2y} .

Kemudian dilakukan uji F terhadap koefisien korelasi ganda untuk mengukur tingkat signifikansi korelasi dengan rumus :

$$\begin{aligned}
 F_{hitung} &= \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R^2)}{n-k-1}} \\
 &= \frac{\frac{0,59^2}{2}}{\frac{(1-0,59^2)}{46-2-1}} \\
 &= \frac{0,175}{0,015} \\
 &= 11,67
 \end{aligned}$$

Hasil F_{hitung} kemudian dibandingkan dengan F_{tabel} dengan dk pembilang = k dan dk penyebut = $(n - k - 1) = (46 - 2 - 1) = 43$. Dengan taraf kesalahan 5%, harga F_{tabel} ditemukan = 3,20.

Karena nilai F_{hitung} lebih besar daripada nilai F_{tabel} ($11,67 > 3,20$) maka sesuai dengan kaidah pengujian signifikansi maka H_0 ditolak dan H_a diterima atau dengan kata lain diterimanya hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) secara bersama-sama dengan kepuasan kerja pegawai bagian produksi Kompas TV (Y).

Memperhatikan uji signifikansi koefisien korelasi dengan nilai r dan uji signifikansi dengan uji t dapat disimpulkan bahwa diterimanya hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi (X_1) terhadap kepuasan kerja pegawai bagian produksi Kompas TV (Y). Berdasarkan matriks korelasi antar dimensi di atas diperoleh nilai korelasi yang paling besar ditemukan pada hubungan dimensi nilai – nilai dominan dengan dimensi promosi jabatan sebesar 0,631. Kondisi ini menunjukkan bahwa nilai – nilai dominan pada perusahaan berkaitan erat dengan promosi jabatan yang di berikan. Sehingga dapat dijelaskan bahwa apabila tingkat nilai – nilai dominan yang diaplikasikan pegawai dijalankan dengan baik maka peluang promosi yang diberikan perusahaan terhadap pegawainya juga semakin besar. Hal ini juga disebabkan bahwa aplikasi dari nilai keutamaan perusahaan juga ikut dinilai dalam tabel rekapitulasi kinerja pegawai yang tertuang dalam formulir RKK. Sehingga setiap tindakan pegawai yang meliputi aspek perilaku juga dinilai sebagai bahan pertimbangan untuk pemberian penghargaan ataupun promosi jabatan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Koesmono (2005), Umar (2006), dan Sudarmadi (2007) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai.

Begitu juga dengan variabel lingkungan kerja (X_2) dengan variabel kepuasan kerja pegawai bagian produksi (Y) memiliki korelasi yang positif dan diterimanya hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja (X_2) dengan kepuasan kerja pegawai bagian produksi Kompas TV (Y). Berdasarkan matriks korelasi antar dimensi di atas diperoleh nilai korelasi yang paling besar ditemukan pada hubungan dimensi pewarnaan dari lingkungan kerja dengan pekerjaan itu sendiri sebesar 0,512. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang memadai akan menunjang kepuasan kerja pegawai dalam menjalankan kehidupan pekerjaannya. Faktor yang paling dominan dalam lingkungan kerja fisik adalah pewarnaan. Dimana pewarnaan akan mempengaruhi keadaan psikologis seorang dalam melakukan pekerjaan. Pada unit produksi, pewarnaan merupakan hal yang sangat penting. Karena lingkungan kerja pegawai produksi tidak semata terbatas pada satu ruangan kerja. Unit produksi memiliki lingkungan kerja yang kompleks, baik di dalam studio, di lapangan terbuka, ataupun dalam beberapa tempat sekaligus dalam satu waktu. Sehingga dengan baiknya pewarnaan pegawai akan merasa lebih nyaman dan konsentrasi dalam bekerja akan lebih terfokus. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusdharyanto (2008), Mulyanto dan Susilowati (2009) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

Memperhatikan nilai uji korelasi berganda sebesar 0,59 dan nilai uji signifikansi dengan uji F sebesar 11,67 maka dapat disimpulkan bahwa diterimanya hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) secara bersama-sama dengan kepuasan kerja pegawai bagian produksi Kompas TV (Y). Sehingga faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan dan faktor-faktor lingkungan kerja berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Dikarenakan pada kajian pustaka sebelumnya belum satupun referensi karya ilmiah yang berhasil ditemukan oleh penulis baik jurnal maupun tesis yang membuktikan kebenaran hipotesis ketiga maka hasil penelitian ini dapat berguna untuk melengkapi kajian pustaka dan memberikan referensi untuk penelitian selanjutnya.

V. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Budaya organisasi berhubungan signifikan sebesar 26,42% dengan kepuasan kerja pegawai bagian produksi PT. Gramedia Media Nusantara – Kompas TV terutama pada

dimensi nilai-nilai dominan variabel budaya organisasi dengan dimensi promosi jabatan variabel kepuasan kerja pegawai bagian produksi sebesar 0,631. Faktor yang paling penting dalam budaya organisasi di Kompas TV adalah nilai-nilai dominan, dimana nilai – nilai dominan yang diterapkan di perusahaan membuat pegawai lebih disiplin dalam pekerjaannya dikarenakan nilai – nilai dominan tersebut juga menjadi faktor penilaian utama pegawai dalam bekerja.

Lingkungan kerja berhubungan signifikan sebesar 25,7% dengan kepuasan kerja pegawai bagian produksi PT. Gramedia Media Nusantara – Kompas TV terutama pada dimensi pewarnaan variabel lingkungan kerja dengan dimensi pekerjaan itu sendiri variabel kepuasan kerja pegawai bagian produksi sebesar 0,512. Faktor yang paling dominan dalam lingkungan kerja fisik adalah pewarnaan. Dimana pewarnaan akan mempengaruhi keadaan psikologis seorang dalam melakukan pekerjaan.

Budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berhubungan signifikan sebesar 34,81% dengan kepuasan kerja pegawai bagian produksi PT. Gramedia Media Nusantara – Kompas TV. Sehingga faktor-faktor yang meliputi filosofi, nilai-nilai dominan, norma-norma, aturan berelasi dan tingkah laku interaksi pada budaya organisasi dan faktor-faktor yang terdapat pada lingkungan kerja seperti penerangan, temperatur, sirkulasi udara, dekorasi dan pewarnaan akan mempengaruhi kepuasan kerjanya.

Dengan demikian maka implikasi manajerial yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai bagian produksi melalui budaya organisasi dan lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel budaya organisasi pada dimensi nilai-nilai dominan dengan variabel kepuasan kerja pada dimensi promosi jabatan dipersepsikan paling tinggi. Maka implikasi manajerial yang perlu dilakukan adalah dengan mewujudkan falsafah perusahaan sebagai tujuan bersama setiap pegawai di dalam organisasi dan menjadikan lima nilai keutamaan perusahaan (5C) sebagai aspek perilaku pedoman pegawai untuk berpikir, bersikap, dan bertindak sesuai dengan budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan serta memberikan sanksi dan konsekuensi yang berlaku namun tetap memberikan pengakuan yang sama kepada setiap pegawai sebagai pemegang hak yang penting di dalam perusahaan.

- 2) Indikator lingkungan kerja mengenai pewarnaan ditempat kerja dengan variabel kepuasan kerja pada dimensi pekerjaan itu sendiri dipersepsikan paling tinggi. Pada unit produksi, pewarnaan merupakan hal yang sangat penting. Karena pewarnaan turut menentukan hasil dari kualitas produksi. Maka implikasi manajerial yang perlu dilakukan adalah dengan memberikan kebebasan para pegawai produksi untuk dapat menyalurkan ide-ide dan pendapatnya pada saat *briefing* mengenai proses produksi yang dilakukan. Sehingga hasil produksi merupakan karya akhir semua pihak yang siap untuk disiarkan secara publik. Selain itu perlu diadakannya pelatihan produksi oleh suatu lembaga penyiaran yang berkompeten dibidangnya, studi banding dan bentuk kerjasama dengan media siaran lain untuk meningkatkan mutu kualitas program yang ditayangkan baik dari segi *visual* maupun isi acara.

- 3) Kepuasan kerja pegawai bagian produksi Kompas TV 26,42% ditentukan oleh budaya organisasi yang diterapkan, dan 25,7% oleh lingkungan kerja yang memadai, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa 47,88% lainnya dapat berasal dari faktor – faktor yang lain. Misalnya beban dan stres kerja yang berlebih, motivasi, ataupun gaya kepemimpinan. Oleh karena itu implikasi manajerial yang perlu dilakukan untuk mengurangi beban dan stres kerja adalah dengan menjadikan suasana kerja menjadi rileks dan nyaman bagi pegawai. Untuk meningkatkan motivasi maka perusahaan dapat membuat program penghargaan bagi karyawan berprestasi. Misalnya program *Employee of the month*, ataupun penghargaan dengan memberikan *pin* ataupun tunjangan tambahan

untuk pegawai tersebut. Gaya kepemimpinan tentunya sangat terkait dengan sikap atasan terhadap bawahannya. Oleh karena itu hendaknya para manajer lebih dapat membuka diri untuk menerima masukan dan pendapat dari para pegawainya agar para pegawai merasa dihargai pekerjaannya dan terjadi kepuasan atas pekerjaan yang dilakukannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- As'ad, M. (2003). *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Liberty.
- Davis, Keith, & Jhon W. Newstrom. (2000). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Djokosantoso Moeljono. (2005). *Cultured! Budaya Organisasi dalam Tantangan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Handoko, T.H. (2001). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu S.P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Akasara.
- hr.kompasgramedia.com/files/lombalogo/Filosofi_5-C.docx
- Indrianto, Nur dan Bambang Supomo. (2002). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen*. Yogyakarta: BPFE – Yogyakarta.
- Koesmono, H. Teman. (2005). “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur.” *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*. Vol. 7, No. 2, September 2005: 171-188. Universitas Kristen Petra
- Kreitner, R., dan Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior*. Burr Ridge, ILL:Irwin/McGraw-Hill.
- Krisdarto Atmosoeparto. (2001). *Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Kusdharyanto, Herman. (2008). “Hubungan Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di KPU Kabupaten Grobogan.” *Tesis*. Semarang: Program Pasca Sarjana Program Studi Magister Administrasi Publik. Universitas Diponegoro.
- Luthans, Fred. (2006). *Organizational Behavior*. New York: Mc. Graw Hill Inc.
- Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. A. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- McKenna, Eugene dan Nic Beech. (2000). *The Essence of Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Mulyanto dan Susilowati. (2009). “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Komunikasi dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Negeri I Cawas Kabupaten Klaten.” *Jurnal Excellent*. Vol. 1 No.1. STIE – AUB Surakarta.
- Ranupandojo, Heidjarachman dan Suad Husnan. (2002). *Teori dan Konsep Manajemen*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P. (2001). *Teori Organisasi*, Jakarta: Arcan.
- dan Judge, Timothy A. (2008). *Perilaku Organisasi Buku 2*, Jakarta: Salemba Empat.

- Sarwono, Jonathan. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Saydam, Gouzali. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management)*. "suatu pendekatan mikro dalam tanya-jawab". Jakarta: Penerbit Djambatan.
- Schein, E. H. (2001). "Leadership and Organizational Culture," *The Leader of the Future*, San Fransisco: Jossey Bass.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Setiawan, dan Permana, P. (2008). *Pengantar Statistik*. Bandung: Deutschabteilung UPI.
- Sudarmadi. (2007). "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan." *Tesis*. Semarang: Program Pasca Sarjana Program Studi Magister Manajemen. Universitas Diponegoro.
- Sugiyono. (2001). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfa Beta.
- (2003). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfa Beta.
- Suharsimi, Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sunyoto, Munandar Ashar. (2001). *Psikolog Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Suparmoko, M. (2009). *Metode Penelitian Praktis (Untuk Ilmu-ilmu Sosial, Ekonomi dan Bisnis)*. Yogyakarta: BPF – Yogyakarta.
- Surya Dharma. (2005). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Tampubolon, Manahan. (2004). *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Umar, Yohannas. (2006). "Pengaruh Faktor Budaya, Program Diklat, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Riau." *Jurnal Eksekutif*. Volume 2 No.2, hal. 147-155.
- Veithzal, Rivai. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, Triyoga A. (2008). "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan," "Studi Pada Kantor Unit Cabang BRI Semarang". *Tesis*. Semarang: Program Pasca Sarjana Program Studi Magister Manajemen. Universitas Diponegoro.
- Wikipedia. *Kompas TV*. http://id.wikipedia.org/wiki/Kompas_TV