

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat **Hasibuan (2013)**. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal sebagai pencapaian tujuan organisasi.

Menurut **Nawawi (2011)** Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengelolaan individu-individu yang bekerja dalam organisasi berupa hubungan antara pekerjaan dengan pekerja (*employer-employee*), terutama untuk menciptakan pemanfaatan individu secara produktif sebagai usaha mencapai tujuan organisasi dan dalam rangka perwujudan kepuasan kebutuhan individu-individu tersebut..

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tentu adalah hasil kerjasama dari seluruh karyawan yang terbagi dalam berbagai departemen dalam perusahaan. Adapun fungsi dari manajemen sumber daya manusia menurut **Hasibuan (2013)** yaitu terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Tujuannya ialah agar perusahaan mendapatkan ratabilitas laba yang lebih besar dari persentase tingkat bunga bank. Karyawannya bertujuan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Masyarakat bertujuan memperoleh barang atau jasa yang baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia dipasar, sedang pemerintah selalu berharap mendapatkan pajak.

2.2 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut **Hasibuan (2013)** kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini mencerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, kerja. Kepuasan kerja dinikmati oleh pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Sedangkan menurut Devis dalam buku **Mangkunegara (2011)** menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah: *Job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work* (perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami karyawan dalam bekerja).

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk pada sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu, dan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu.

Rivai dan Mulyadi (2011).

Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya **Wibowo (2014)**. Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari sikap dan keadaan emosional seseorang, perasaan menyokong atau tidak menyokong seorang karyawan yang menunjukkan perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaannya.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.2.1 Teori Tentang Kepuasan Kerja

Menurut **Wekly dan Yuki dalam Bangun (2012)**, bahwa ada tiga teori tentang kepuasan kerja antara lain :

1. Teori Ketidaksesuaian

Menurut teori ini, setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan kepada pemberi kerja akan dihargai sebesar yang diterima secara kenyataan. Dengan kata lain, jumlah yang disumbangkan ke pekerjaannya bila dikurangi dengan apa yang diterima secara kenyataan hasilnya adalah nol, dapat dikatakan pekerjaan tersebut memberikan kepuasan kerja.

2. Teori Keadilan

Teori ini menunjukkan kepada seseorang merasa puas atau tidak puas atas suatu situasi tergantung pada perasaan adil (*equity*) atau tidak adil (*inequity*). Perasaan adil dan tidak adil atas situasi didapat oleh setiap orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama, pada tempat maupun tempat yang berbeda.

3. Teori Dua Faktor

Teori ini menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas dan tidak puas menurut Frederick Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.2.2 Faktor-faktor penentu Kepuasan Kerja

Menurut **Munandar (2014)**, faktor-faktor penentu kepuasan kerja meliputi:

1. Ciri-ciri intrinsik pekerjaan
 - a. Keragaman keterampilan. Suatu pekerjaan membutuhkan berbagai keterampilan. Hal ini akan berguna agar karyawan tersebut tidak bosan. Para karyawan cenderung akan menyukai posisi yang mana sesuai dengan keterampilannya,
 - b. Jati diri tugas (*task identity*). Jati diri nilai ini akan memberikan nilai atau kedudukan penting dalam organisasi. Nilai ini merupakan bentuk penghargaan bagi para anggota organisasi, misalnya penentuan jabatan.
 - c. Tugas yang penting. Para karyawan akan memiliki rasa kepuasan kerja apabila ia merasa memiliki tugas yang penting dan membuatnya pekerjaan itu menjadi berarti.
 - d. Otonomi. Otonomi merupakan hak yang diberikan kepada karyawan untuk mengungkapkan pendapat dan mengambil suatu keputusan. Otonomi ini diharapkan akan mampu memberikan kepuasan kerja bagi para karyawan.
 - e. Pemberian balikan pada pekerjaan membantu meningkatkan kepuasan kerja. Pemberian balikan ini biasanya berupa evaluasi kerja yang merupakan bentuk perhatian atasan kepada bawahan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Ciri-ciri ekstrinsik pekerjaan
 - a. Gaji penghasilan, imbalan yang dirasakan adil (*Equitable reward*).
Setiap karyawan yang melaksanakan tugasnya akan diberikan gaji/imbalan. Akan tetapi tidak semua orang menjadikan gaji sebagai tujuan yang paling utama dalam bekerja. Banyak orang yang bersedia menerima gaji sedikit di tempat yang mereka sukai. Apabila gaji/upah disesuaikan dengan pekerjaannya, tingkat kompetensi yang dimiliki, serta standar gaji/upah yang telah berlaku maka kepuasan kerja akan diperoleh.
 - b. Penyeliaan. Pemimpin yang ideal akan mampu menjaga kepuasan kerja para karyawannya. Salah satunya adalah dengan cara melakukan penyeliaan. Penyeliaan (*supervise*) merupakan suatu bantuan yang akan diberikan oleh atasan kepada bawahan, jika dalam suatu pekerjaan yang akan diberikan oleh atasan kepada bawahan, bawahan mengalami kesulitan.
 - c. Rekan-rekan sejawat yang menunjang. Tugas dari setiap pekerjaan ini menuntut adanya interaksi diantara sesama rekan sepekerjaan. Selain itu, sebagai karyawan juga dapat menciptakan suasana kinerja yang ideal, sehingga dapat terjalin hubungan yang harmonis demi tercapainya tujuan dari pekerjaannya.
 - d. Kondisi kerja yang menunjang. Karyawan membutuhkan kondisi kerja yang dapat membantu meningkatkan kepuasan kerjanya, seperti

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kebutuhan fisik yang terpenuhi misalnya ruangan kerja yang nyaman dan menyenangkan.

Menurut **Robbins dan Judge (2009)** faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu :

- a. Otonomi dan kebebasan. Otonomi merupakan hak yang diberikan kepada karyawan untuk mengungkapkan pendapat dan mengambil suatu keputusan. Otonomi diharapkan akan mampu memberikan kepuasan kerja bagi para karyawan.
- b. Kesempatan pengembangan karir. Dengan adanya pengembangan karir membuat para karyawan termotivasi untuk giat bekerja dan merasa puas akan pekerjaannya.
- c. Kompensasi/gaji. Setiap karyawan melaksanakan tugasnya akan diberikan kompensasi atau gaji. Akan tetapi, tidak semua orang menjadikan gaji sebagai tujuan yang paling utama dalam bekerja. Apabila kompensasi/gaji disesuaikan dengan pekerjaannya, tingkat kompetensi yang dimiliki, serta standar gaji telah berlaku maka kepuasan kerja akan diperoleh.
- d. Komunikasi antara karyawan dan manajemen. Komunikasi yang baik dari atasan ke bawahan maupun sebaliknya, dapat menunjang kepuasan kerja karyawan dalam bekerja.
- e. Perasaan aman di lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik yaitu lingkungan yang dapat memberikan akses-akses yang dapat menunjang kepuasan kerja karyawan. Dengan penerangan, suhu udara, kebisingan, pewarnaan gedung, keamanan bekerja serta ruang gerak yang baik maka akan memberikan semangat tersendiri bagi karyawan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- f. Keberartian pekerjaan. Para karyawan akan memiliki kepuasan kerja apabila ia merasa memiliki tugas yang penting dan membuatnya pekerjaan itu berarti.
- g. Budaya perusahaan secara keseluruhan. Budaya merupakan suatu nilai, norma-norma, kepercayaan, asumsi, dan kebiasaan organisasi yang diterapkan dalam aktifitas organisasi. Dengan adanya budaya perusahaan yang kondusif maka tingkat kepuasan kerja karyawan meningkat.
- h. Kepemimpinan/hubungan atasan dan bawahan. Hubungan seorang pemimpin dengan para karyawannya juga sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya.
- i. Pekerjaan itu sendiri. Dengan adanya nilai dalam bentuk penghargaan bagi para anggota organisasi misalnya penentuan jabatan maka memberikan suatu tanggung jawab tersendiri bagi para karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- j. Keberagaman pekerjaan. Pekerjaan yang bermacam-macam yang membutuhkan banyak keterampilan akan berguna bagi karyawan. Karena dengan banyaknya keterampilan maka para karyawan memiliki keahlian yang lebih banyak didapat dan dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan.

2.2.3 Mengukur Kepuasan kerja

Menurut **Umam (2010)** Pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan yaitu :

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Pengukuran kepuasan kerja dilihat sebagai konsep global.

Konsep ini merupakan konsep satu dimensi, semacam ringkasan psikologi dari semua aspek pekerjaan yang disukai atau tidak disukai dari suatu jabatan. Pengukuran ini dilakukan dengan menggunakan koesioner satu pertanyaan (soal). Cara ini memiliki sejumlah kelebihan, diantaranya tidak ada biaya pengembangan dan dapat dimengerti responden. Selain itu, cara ini cepat, mudah diadministrasikan, dan diberi nilai. Satu pertanyaan menyediakan ruang yang cukup banyak bagi penafsiran pribadi dari pertanyaan yang diajukan. Responden akan menjawab berdasarkan gaji, sifat pekerjaan, iklim sosial organisasi, dan sebagainya.

2. Pengukuran kepuasan kerja dilihat sebagai konsep permukaan.

Konsep ini menggunakan konsep facet (permukaan) atau komponen, yang menganggap bahwa kepuasan karyawan dengan berbagai aspek situasi kerja yang berbeda itu bervariasi secara bebas dan harus diukur secara terpisah. Diantara konsep facet yang dapat diperiksa adalah beban kerja, keamanan kerja, kompetensi, kondisi kerja, status, dan prestasi kerja. Kecocokan rekan kerja, kebijaksanaan penilaian perusahaan, praktik manajemen, hubungan atasan bawahan, otonomi dan tanggung jawab jabatan, kesempatan untuk menggunakan pengetahuan dan keterampilan, serta kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Pengukuran kepuasan kerja dilihat sebagai kebutuhan yang terpenuhi.

Konsep ini merupakan suatu pendekatan terhadap pengukuran kepuasan kerja yang tidak menggunakan asumsi bahwa semua orang memiliki perasaan yang sama mengenai aspek tertentu dari situasi kerja.

2.2.4 Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja

Dalam suatu organisasi ketidakpuasan kerja dapat ditunjukkan melalui berbagai cara. **Robbins dan Judge (2009)** menerangkan ada respon yang berbeda satu sama lain dalam 2 dimensi yaitu konstruktif, destruktif dan aktif, pasif dengan penjelasan sebagai berikut :

1. *Exit*, Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku langsung dengan meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.
2. *Voice*, ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha secara aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi, termasuk menganjurkan perbaikan, mendiskusikan persoalan dengan atasan, dan melakukan beberapa bentuk aktifitas perserikatan.
3. *Loyalty*, ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha positif, tetapi dengan cara optimistik menunggu kondisi membaik. Termasuk berbicara untuk organisasi menghadapi kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar.
4. *Neglect*, ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha pasif. Memungkinkan kondisi memburuk dan termasuk kemangkiran secara kronis atau keterlambatan, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan.



2.3 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah karakteristik yang meliputi cara-cara bertindak, nilai-nilai yang dijadikan landasan untuk bertindak, upaya pimpinan memperlakukan bawahan sampai pada upaya pemecahan masalah, bagaimana sebuah organisasi dalam mencapai sasaran tujuan organisasinya sangat tergantung pada dinamika organisasinya **Robins (2009)**.

Menurut **Amnuai dalam Pabundu Tika (2010)** menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.

Menurut **H. Schein dalam Pabundu Tika (2010)** menjelaskan bahwa **budaya** organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan atau diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai metode yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut.

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut maka dapat diambil pengertian bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau keyakinan dan norma-norma yang dibangun, dikembangkan, dianut serta **diwariskan** didalam organisasi yang dijadikan sebagai pedoman tingkah laku anggota-anggota yang berpengaruh terhadap pola kerja serta untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal dalam menjalankan sebuah visi dan misi yang telah ditentukan bersama.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.3.1 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut **Robbins dalam Pabundu Tika (2010)** menyatakan ada sepuluh karakteristik budaya organisasi yaitu :

1. Inisiatif Individual

Inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.

2. Toleransi terhadap tindakan beresiko

Suatu organisasi dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota atau para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi atau perusahaan serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

3. Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi atau perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi, dan tujuan organisasi.

4. Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi atau perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit organisasi dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

5. Dukungan manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

6. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan. Untuk itu diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas (atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai atau karyawan dalam suatu organisasi.

7. Identitas

Identitas dimaksudkan sejauh mana para anggota atau karyawan suatu perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian professional tertentu. Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi atau perusahaan.

8. Sistem imbalan

Sistem imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja pegawai dapat mendorong pegawai atau karyawan suatu organisasi atau perusahaan untuk

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja yang maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

9. Toleransi terhadap konflik

Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Namun, perbedaan pendapat atau kritik yang terjadi bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan.

10. Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hirarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

2.3.2 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut **Robbins and Judge (2009)** mengemukakan fungsi budaya dalam suatu organisasi, yaitu:

1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi, lainnya.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas dari kepentingan individu seseorang.
4. Budaya untuk meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

Sedangkan menurut **Pabundu Tika (2010)** fungsi utama dari budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain.

Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.

2. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi.

Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai seorang pegawai atau karyawan suatu organisasi atau perusahaan. Para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya.

3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial

Hal ini tergambar dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

4. Sebagai mekanisme control dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Dengan dilebarkannya mekanisme control, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya karyawan oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Sebagai integrator

Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub-subbudaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar dimana setiap unit terdapat subbudaya baru dan dapat mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.

6. Membentuk perilaku bagi para karyawan

Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.

7. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi

Masalah utama yang sering dihadapi organisasi adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya organisasi diharapkan dapat berfungsi mengatasi masalah-masalah tersebut.

8. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan

Fungsi budaya organisasi adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai perusahaan tersebut.

9. Sebagai alat komunikasi

Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu yang bersifat material dan perilaku. Kata-kata mencerminkan kegiatan dan politik

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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 organisasi.

10. Sebagai penghambat berinovasi

Budaya organisasi dapat juga sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi 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.

2.3.3 Indikator Budaya Organisasi

Adapun menurut para ahli **Brown dalam Wirawan (2010)** mengemukakan indikator budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Pelaksanaan norma

Norma adalah perilaku yang menentukan respon karyawan mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat dalam situasi tertentu. Normalah yang mengikat kehidupan anggota organisasi sehingga perilaku anggota organisasi dapat diramalkan dan di control.

2. Pelaksanaan nilai-nilai

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Kepercayaan dan filsafat

Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. Kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi, misalnya kepercayaan bahwa memberikan upah minimum sesuai dengan kebutuhan hidup layak akan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Filsafat adalah pendapat organisasi mengenai hakikat atau esensi sumber daya manusia, sejumlah perusahaan menganggap sumber daya manusia merupakan bagian dari alat produksi.

4. Pelaksanaan kode etik

Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari satu generasi ke generasi lainnya. Fungsi dari kode etik adalah pedoman perilaku bagi anggota organisasi.

5. Pelaksanaan seremoni

Seremoni merupakan peranan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya yang dilakukan secara turun menurun mengingtkan dan memperkuat nilai-nilai budaya.

6. Sejarah organisasi

Budaya organisasi dikembangkan pada waktu yang lama, yaitu sepanjang sejarah organisasi dan merupakan produk dari sejarah organisasi, budaya organisasi lahir, berkembang dan berubah sepanjang sejarah organisasi.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.4 Pengertian Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa suksesnya tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan.

Menurut **Hersey dan Blanchard dalam Munandar (2014)** mengatakan bahwa: *In essence leadership is a broader concept than management, but not all of it. A manager is required to plan and organize, for example, but all we ask of the leader is that he gets other to follow.* Kepemimpinan lebih berhubungan dengan efektifitas, sedangkan memajemeni lebih berhubungan dengan efisiensi.

Bennis dalam munandar (2014) mengatakan bahwa pemimpin *do the right things*, sedangkan manajer *do the things right*. Kepemimpinan merupakan sesuatu yang penting bagi manajer. Para manajer merupakan pemimpin dalam organisasi mereka, sebaliknya pemimpin tidak perlu menjadi manajer.

Sedangkan menurut **Munandar (2014)** kepemimpinan merupakan pengertian yang meliputi segala macam situasi yang dinamis yang berisi:

1. Seorang manajer sebagai pemimpin yang mempunyai wewenang untuk memimpin.
2. Bawahan yang dipimpin, yang membantu manajer sesuai dengan tugas mereka masing-masing.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Tujuan atau sasaran yang harus dicapai oleh manajer bersama-sama dengan bawahannya.

Sutrisno (2012) kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan diatas meskipun berbeda-beda tetapi memiliki maksud yang sama yaitu kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain menuju pencapaian tertentu.

2.4.1 Kualifikasi Kepemimpinan

Menurut **Siswanto (2013)** kualifikasi kepemimpinan memungkinkan seorang manajer memainkan peranannya dalam menopang kondisi yang ada meliputi:

1. Watak dan Kepribadian yang terpuji

Agar para bawahan maupun orang yang berada di luar organisasi memercayainya, seorang manajer harus memiliki watak dan kepribadian yang terpuji. Manajer adalah cerminan bawahan. Dan ia adalah sumber identifikasi, motivasi, dan moral para bawahan.

2. Prakarsa yang tinggi

Seorang pemimpin hendaknya seorang *self starter*, memiliki inisiatif sendiri. Ia mengajukan gagasan dan bersedia menanggung resiko kegagalan bersamaan dengan adanya kesempatan untuk memperoleh keberhasilan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

3. Hasrat melayani bawahan

Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan, mendengarkan pendapat mereka, berkeinginan membantu, serta menimbulkan dan mengembangkan keterampilan agar karir mereka meningkat.

4. Sadar dan paham kondisi lingkungan

Seorang manajer tidak hanya menyadari mengenai apa yang sedang terjadi di sekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian yang memadai sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi lingkungan tersebut untuk kepentingan organisasi dan para bawahannya.

5. Intelegensi yang tinggi

Seorang manajer harus memiliki kemampuan berpikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut untuk mampu menganalisis permasalahan dengan efektif, belajar dengan cepat dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali suatu ilmu pengetahuan.

6. Berorientasi ke masa depan

Seorang pemimpin harus memiliki intuisi, kemampuan memprediksi, dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal mengenai kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat memengaruhi organisasi yang dikelola para bawahan yang terorganisir.

7. Sikap terbuka dan lugas

Seorang pemimpin harus memiliki sifat terbuka. Ia harus sanggup mempertimbangkan fakta dan inovasi yang baru. Bersedia mengganti cara

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kerja yang lama dengan cara kerja baru yang dipandang mampu memberi nilai guna efisien dan efektif bagi organisasi yang dipimpinnya.

8. Widiasuara yang efektif

Seorang manajer adalah penyampai berita kepada orang lain. Vertikal ke bawah untuk memberikan instruksi dan perintah kepada bawahan dan horizontal kepada pihak-pihak yang memiliki transaksi dengan organisasi. Keterampilan memainkan peran dalam hal ini sangat membantu efektivitas organisasi yang dipimpinnya.

2.4.2 Teori Kepemimpinan

Teori awal gaya kepemimpinan menurut **Robbins dan Coutler (2011)** adalah sebagai berikut:

1. Teori Sifat

Teori sifat hanya membedakan dari karakteristik antara pemimpin dan non pemimpin. Sifat itu sendiri tidak cukup dalam membantu mengidentifikasi pemimpin yang efektif karena mengesampingkan interaksi antara pemimpin dengan anggota kelompoknya yang juga merupakan faktor situasional.

2. Teori Perilaku

Pendekatan teori perilaku dapat memberikan jawaban yang lebih pasti mengenai sifat dasar kepemimpinan dari pada teori sifat. Teori perilaku adalah teori yang membedakan antara pemimpin yang efektif dan yang tidak efektif. Berikut ini adalah 4 teori perilaku kepemimpinan:

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Gaya autokrasi, yaitu kepemimpinan yang mendikte metode kerja, membuat keputusan sepihak dan partisipasi pegawai.
- b. Gaya demokratis, yaitu pemimpin yang melibatkan pegawai dalam membuat keputusan, mendelegasikan wewenang dan menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih pegawai.
- c. Gaya *Laissez-faire*, yaitu pemimpin yang memberikan kesempatan kepada kelompok untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apapun yang menurut mereka pantas.
- d. Grid Manajerial, yaitu grid 2 dimensi untuk menilai gaya kepemimpinan dengan menggunakan dimensi perilaku “perhatian pada orang” dan “perhatian pada produksi”. Perilaku pemimpin hanya memiliki dua sifat yaitu fokus terhadap pekerjaan dan fokus terhadap pegawai.

3. Teori Kontingensi Kepemimpinan

a. Model Fiedler

Model Fiedler mendefinisikan tentang gaya terbaik yang dapat digunakan dalam situasi tertentu. Model Fiedler mengukur gaya pimpinan yang berorientasi hubungan atau berorientasi tugas menggunakan kuesioner rekan kerja yang paling tidak disukai. Ia mengukur tiga dimensi kontingensi, yaitu:

- 1) Hubungan antara pemimpin dengan anggota, yaitu tingkat keyakinan diri, kepercayaan dan rasa hormat pegawai terhadap pimpinannya dinilai sebagai baik atau tidak baik.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 2) Struktur tugas yaitu tingkat dimana penugasan distrukturisasi dan diformulasikan dengan nilai tinggi atau rendah.
- 3) Posisi kekuatan, yaitu tingkat pengaruh seorang pimpinan atas aktivitas perekrutan, pemecatan, pendisiplinan, promosi jabatan, peningkatan gaji dinilai sebagai kuat atau lemah.

b. Teori kepemimpinan situasi *Hersey* dan *blanchard*

Yaitu teori kontigensi yang fokus pada kesiapan pegawai. Ada 4 gaya menurut Hersey dan Balanchard, yaitu:

- 1) *Telling* (pekerjaan tinggi - relasi rendah), yaitu pemimpin menentukan peranan pegawai dan mengatur apa, kapan, bagaimana dan dimana pegawai melaksanakan tugasnya.
- 2) *Selling* (pekerjaan tinggi-relasi tinggi), yaitu pimpinan menunjukkan perilaku yang mengarahkan dan mendukung.
- 3) *Participating* (pekerjaan rendah-relasi tinggi), yaitu pimpinan dan pengikutnya bersama-sama membuat keputusan, dimana pimpinan memiliki peranan sebagai fasilitator dan komunikator.
- 4) *Delegating* (pekerjaan rendah-relasi rendah), yaitu pimpinan kurang memberikan pengarahan atau dukungan.

c. Teori jalur-tujuan (*path-goal theory*) menurut Robert House

Yaitu membantu pengikutnya mencapai tujuan dan mengarahkan atau memberikan dukungan sesuai kebutuhan untuk memastikan bahwa tujuan mereka sejalan dengan tujuan kelompok atau

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi. House mengidentifikasi 4 perilaku kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) Pimpinan yang mengarahkan (*directive leader*), yaitu pimpinan memberitahukan kepada karyawan apa yang diharapkan dari mereka, jadwal pekerjaan yang harus diselesaikan, serta memberikan bimbingan/arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas.
- 2) Pimpinan yang mendukung (*supportive leader*), yaitu pimpinan menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan pengikutnya dan bersifat ramah.
- 3) Pimpinan yang partisipatif (*participative leader*), yaitu pimpinan partisipatif berkonsultasi dengan anggota kelompok dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan.
- 4) Pimpinan yang berorientasi prestasi (*achievement-oriented leader*), yaitu pimpinan menetapkan sekumpulan tujuan yang menantang dan mengaharapkan bawahannya untuk berprestasi maksimal mungkin.

Model ini menganggap bahwa pimpinan dapat dan mampu menggunakan semua gaya. Model jalur-tujuan mengatakan bahwa pimpinan harus memberikan pengarahan dan dukungan yang diperlukan. Artinya pimpinan harus membuat jalur sehingga pegawai dapat meraih tujuannya.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.4.3 Tipologi Kepemimpinan

Banyak gaya yang digunakan untuk mengidentifikasi tipe-tipe pemimpin. Menurut **Djarmiko (2015)** salah satu tipologi yang umum dikenal ialah yang menyatakan bahwa para pejabat pemimpin pada dasarnya dikategorikan lima tipe yaitu :

1. Tipe Otokratik

Ciri-ciri tipe pemimpin otokratik antara lain, mengambil keputusan sendiri, memusatkan kekuasaan dan pengambilan keputusan pada dirinya, bawahan melakukan apa yang diperintahkan, menggunakan wewenang dan tanggung jawab sepenuhnya, dan biasanya berorientasi pada kekuasaan.

2. Tipe Paternalistik

Ciri-ciri tipe paternalistik yaitu, mengambil keputusan cenderung menggunakan cara sendiri tanpa melibatkan bawahan, hubungan dengan bawahan bersifat bapak-anak, berusaha memenuhi kebutuhan fisik anak buah untuk mencuri perhatian dan tanggung jawab mereka, orientasinya adalah menjaga hubungan yang baik dengan bawahannya.

3. Tipe Kharismatik

Kepemimpinan yang bersifat kharismatik menunjukkan bahwa sepanjang persepsi yang dimilikinya tentang keseimbangan antara pelaksanaan tugas dan pemeliharaan hubungan dengan para bawahan. seorang pemimpin kharismatik memberikan penekanan pada dua hal, yakni berusaha agar tugas-tugas terselenggarakan dengan sebaik-baiknya

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan sekaligus memberikan kesan bahwa pemeliharaan hubungan dengan para bawahan didasarkan pada relasional dan bukan orientasi kekuasaan.

4. Tipe Laissez Faire

Ciri-ciri Kepemimpinan Laissez Faire, Mengindari penumpukan kekuasaan dengan jalan mendelegasikan kepada bawahan, tergantung pada kelompok dalam menentukan tujuan dan penyelesaian masalah, efektif bila dilingkungan yang bermotivasi tinggi.

5. Tipe Demokratik

Ciri pemimpin demokratik dalam hal pengambilan keputusan tercemin pada tindakannya mengikutsertakan para bawahan dalam seluruh proses pengambilan keputusan. Mengembangkan tanggung jawab kelompok untuk menyelesaikan tugas, meski pengambilan keputusan dilimpahkan, namun tanggung jawab tetap pada pimpinan.

2.4.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut James AF Stoner dalam buku **Djarmiko (2015)** faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan ada enam faktor, yaitu sebagai berikut :

1. Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin.
2. Harapan dan perilaku para atasan.
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan.
4. Kebutuhan tugas.
5. Iklim dan kebijaksanaan Organisasi.
6. Harapan dan perilaku rekan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.4.5 Indikator-Indikator Kepemimpinan

Menurut **Thoha (2010)** ada beberapa indikator yang terdapat dalam kepemimpinan yaitu:

1. Hubungan pemimpin dan karyawan

Atasan harus bersifat mendidik dan memberikan pengarahan terhadap bawahannya, sehingga mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk kerja.

2. Pembagian tugas dan pekerjaan

Dalam pembagian tugas dan pekerjaan, karyawan ditugaskan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan.

3. Komunikasi dengan bawahan

Komunikasi pemimpin dengan bawahan menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi.

4. Pencapaian target perusahaan

Pimpinan berperan aktif dalam pencapaian target perusahaan, untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dan pekerjaan dapat terselesaikan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

5. Mendorong dan membina bawahan untuk berkembang

Mendorong bawahan untuk berkembang, memberikan masukan kepada bawahan, memberi saran kepada bawahan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

6. Selalu mencari cara dan gagasan baru

Pemimpin berperan aktif dalam mencari dan menemukan gagasan baru, dan meminta pendapat bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan dan memecahkan suatu permasalahan.

7. Pengambilan keputusan

Dalam pengambilan keputusan pemimpin melakukan bersama-sama dengan bawahannya, meminta ide dan pendapat dari para bawahan dan melakukan pemilihan dari berbagai alternatif yang ada untuk menentukan tujuan yang ingin dicapai.

2.5 Konsep Islam

2.5.1 Budaya Organisasi dalam Islam

Hal yang sangat penting dan harus disadari bahwa sebuah organisasi yang baik dengan kepemimpinan yang baik, harus disertai dan ditanamkan dengan nilai-nilai yang diyakini oleh setiap elemen organisasi baik atasan maupun bawahan. Dalam firman Allah dijelaskan tentang bagaimana manusia hidup secara bersama-sama atau kelompok.

يَتَأْتِيهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقْوَاهُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

Artinya: “Wahai manusia! Sungguh, kami menciptakan kamu seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian kami menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sungguh, yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Mahateliti”. (Qs. Al-hujarat : 13)

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2.5.2 Kepemimpinan dalam Islam

Hubungan manusiawi dapat berubah dan berkembang sehingga perwujudan kepemimpinan menjadi bersifat dinamis. Ketaatan/ kepatuhan, segan, kepercayaan dan kerja sama selalu dapat dibina dan ditingkatkan melalui hubungan manusiawi (*human relationship*) yang wajar dan efektif. Oleh karena itu, pemimpin perlu memiliki sifat kemanusiaan, demokratis, dan mencintai rakyat atau bawahannya, sebagaimana firman Allah Subhanahuata'ala dalam surah Al-‘Imran ayat 159 :

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya : “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah Lembut terhadap mereka. sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya. (Qs.Al-‘Imran ayat : 159)

Setiap manusia juga memiliki kelebihan dan kekurangan yang melekat didalam hakikat penciptaannya, Tuhan menciptakan manusia dengan sangat sempurna. Namun, karena manusia jatuh kedalam dosa, sehingga manusia punya kelemahan dan kekurangan. Sesuai dengan firman Allah dalam surat Al-Syams ayat 7-10 :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

وَنَفْسٍ وَمَا سَوَّاهَا ﴿٧﴾ فَأَلْهَمَهَا فُجُورَهَا وَتَقْوَاهَا ﴿٨﴾ قَدْ أَفْلَحَ مَن زَكَّاهَا ﴿٩﴾ وَقَدْ خَابَ مَن دَسَّاهَا ﴿١٠﴾

Artinya : “Dan jiwa serta penyempurnaannya (ciptaannya). Maka Allah mengilhamkan kepada jiwa itu (jalan) kefasikan dan ketakwaannya. Sesungguhnya beruntunglah orang yang mensucikan jiwa itu. Dan Sesungguhnya merugilah orang yang mengotorinya”.(QS. Al-Syams : 7-10)

2.5.3 Kepuasan Kerja dalam Islam

Dalam ajaran islam kepuasan kerja dikaitkan dengan tiga hal yaitu tentang ikhlas, sabar dan syukur. Ketiga hal tersebut dalam kehidupan kita sehari-hari sangat berkaitan dengan permasalahan yang muncul dalam bekerja. Bekerja dengan ikhlas, sabar, dan syukur maka akan menciptakan kepuasan kerja tertentu. Namun jika pekerjaan yang di selesaikan tidak dengan rasa ikhlas, sabar, dan syukur maka ada kepuasan yang tidak serta merta berkaitan langsung dengan pekerjaan yang di kerjakan.

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat (Q.S Ibrahim ayat : 7):

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ۖ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴿٧﴾

Artinya : Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), Maka Sesungguhnya azab-Ku sangat pedih".

Dari ayat diatas dijelaskan bahwa apabila kita mensyukuri hasil kerja yang kita dapat dengan ikhlas dan sabar maka Allah akan menambah nikmat hambanya. Namun, jika kita selalu merasa kekurangan atas nikmat yang diperoleh maka Allah akan memberikan terus rasa kekurangan kepada kita. Oleh sebab itu, kita

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

diharuskan untuk bersyukur dan melihat ke golongan bawah serta tidak membandingkan dengan golongan atas.

Kepuasan kerja karyawan sangatlah penting diperhatikan, karena karyawan dapat bekerja secara maksimal apabila kebutuhannya terpenuhi secara baik. Allah dan Rasul-Nya memerintahkan kepada kita untuk mencintai pekerjaan dengan sungguh-sungguh. Allah berfirman dalam surat At-Taubah ayat 105 yang berbunyi :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
 الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya : *Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang Telah kamu kerjakan". (Qs. At-Taubah ayat : 105)*

Dengan adanya perintah Allah Rasul-Nya untuk bekerja, maka tidak ada alasan bagi kita untuk bermalas-malasan. Cintailah pekerjaan yang kamu lakukan dengan sepenuh hati dan lakukanlah pekerjaan itu dengan hati yang ikhlas serta janganlah melakukan pekerjaan itu karena terlalu mengharapkan imbalan atau pujian orang lain

2.6 Pengaruh Antar Variabel

2.6.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi selain berpengaruh terhadap kinerja organisasi, juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merupakan salah satu indikator juga efektivitas manajemen, yang berarti bahwa budaya organisasi telah dikelola dengan baik. Suatu budaya yang kuat ditandai oleh nilai-nilai inti organisasi yang dipegang dan disepakati serta dijalankan oleh para anggotanya. Semakin banyak anggota organisasi menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut, semakin kuat suatu budaya. Oleh karena itu, budaya perusahaan yang kuat akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan **Robbins dan Coulter (2012)**.

2.6.2 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Sesungguhnya antara kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan terdapat hubungan yang positif, sebagaimana telah dijelaskan oleh **Hasibuan (2013)** menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Kepemimpinan partisipasi memberikan kepuasan kerja bagi karyawan karena karyawan ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk menentukan kebijakan perusahaan.

Karyawan yang bekerja, apabila pekerjaannya tidak dihargai oleh orang lain atau pimpinannya akan membuat orang tersebut menjadi lemah dan kurang bersemangat dalam menjalankan aktivitasnya. Sehingga karyawan tersebut menjadi malas dan lari dari pekerjaannya untuk mencari orang lain yang bisa menerimanya dan menghargainya. Disinilah letak pentingnya seorang pemimpin agar bisa memahami dan mengetahui keadaan karyawan, agar karyawan bekerja maksimal mungkin dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu tentang Pengaruh lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut :

Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu

No	Penulis/ Tahun/ Publikasi	Judul	Variabel	Hasil	Persamaan dan Perbedaan
1.	Delima Afriyanti (2015) Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau	Pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Suka Fajar (Mitsubishi Motor) Soekarno Hatta Pekanbaru	Independen : Motivasi dan Budaya organisasi Dependen : Kepuasan kerja karyawan	Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan	Persamaan : sama-sama membahas tentang budaya organisasi dan kepuasan kerja Perbedaan : Tahun penelitian dan objek penelitian
2.	Lana Sari, Sampurno, Djoko Wahyono (2014) dalam Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi Volume 4 Nomor 1	Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja Karyawan di Yogyakarta	Independen : Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Dependen : Kepuasan kerja karyawan	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan.	Persamaan : sama-sama membahas budaya organisasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja. Perbedaan : Tahun dan objek penelitian.
3.	Muhammad Rudiansyah (2017) dalam Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan Volume 1 No. 2	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Djari-Djari Art Of Refelexologi Banjarmasin)	Independen : Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Dependen : Kepuasan kerja	Secara simultan variabel motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan secara parsial ternyata variabel kepemimpinan yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan	Persamaan : sama-sama membahas tentang budaya organisasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja. Perbedaan : Tahun penelitian dan objek penelitian.
4.	Puji Wahyu Ningsih (2018) Universitas Islam Negeri	Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Disiplin	Independen : Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Disiplin	Secara simultan variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, dan	Persamaan : sama-sama membahas tentang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Penulis/ Tahun/ Publikasi	Judul	Variabel	Hasil	Persamaan dan Perbedaan
5	Sultan Syarif Kasim Riau	Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Citra Wangsa Tualang Kabupaten Siak	Kerja Dependen : Kinerja	disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan secara parsial variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	kepemimpinan dan kepuasan kerja. Perbedaan : Tahun penelitian dan objek penelitian.
5	Regina F. Kondoy, Olivia Nelwan (2011) dalam Jurnal ISSN 2303-11	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Sulut Manado	Independen : Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja Dependen : Kepuasan Kerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan, budaya organisasi, serta orientasi kerja berpengaruh baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Sulut Divisi Umum Manado.	Persamaan : sama-sama membahas tentang budaya organisasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja. Perbedaan : Tahun penelitian dan objek penelitian
6.	Wulan Meri Yani (2016) Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau	Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Petro Papua Energi Duri Kabupaten Bengkalis	Independen : Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Dependen : Kepuasan Kerja Karyawan	Secara Parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan lingkungan kerja dan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Secara Simultan Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.	Persamaan : Sama-sama membahas tentang Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja. Perbedaan : Tahun penelitian dan objek penelitian.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.8 Variabel Penelitian

Adapun yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah :

- X_1 : Budaya organisasi
 X_2 : Kepemimpinan
 Y : Kepuasan kerja karyawan

2.9 Konsep Operasional Variabel

Variabel-variabel yang akan didefenisi adalah semi variabel yang terkandung dalam hipotesis, yang bertujuan untuk memudahkan membuat kuisioner. Adapun konsep operasional variabel pada peneliti ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2.2 Defenisi Konsep Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami karyawan dalam bekerja. Mangkunegara (2011)	a. Faktor Intrinsik <ol style="list-style-type: none"> 1. Keberagaman keterampilan 2. Jati diri tugas 3. Tugas yang penting 4. Otonomi berpendapat 5. Pemberian balikan b. Faktor Ekstrinsik <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji penghasilan 2. Penyelian 3. Rekan-rekan sejawat 4. Kondisi kerja Munandar dalam Wulan (2015)	Likert
Budaya Organisasi (X_1)	Budaya Organisasi adalah karakteristik yang meliputi cara-cara bertindak, nilai-nilai yang dijadikan landasan untuk bertindak, upaya pimpinan memperlakukan bawahan sampai pada upaya pemecahan masalah, bagaimana	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan norma 2. Pelaksanaan Nilai-nilai 3. Kepercayaan dan Filsafat 4. Pelaksanaan Kode Etik 5. Pelaksanaan Seremoni 6. Sejarah Organisasi Wirawan dalam Neni (2017)	Likert

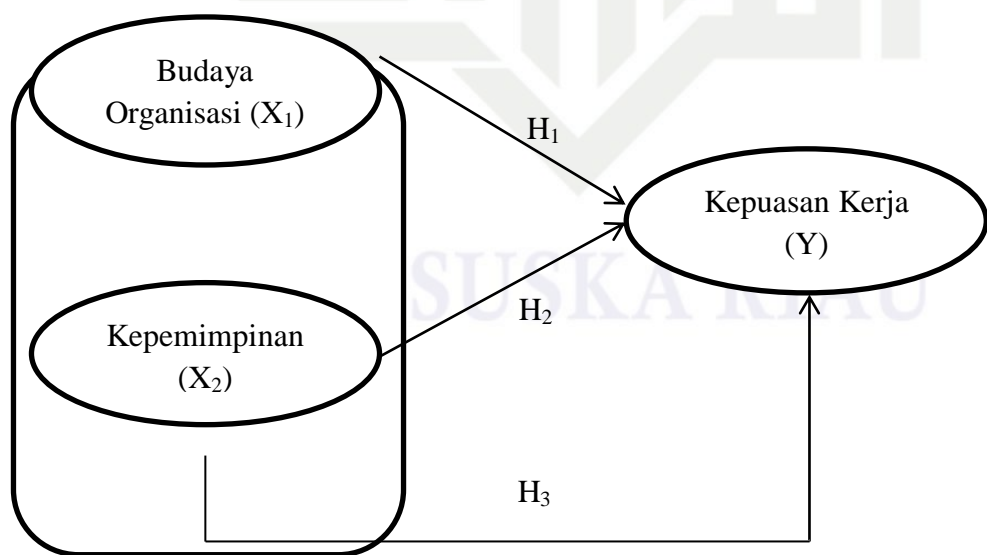
Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
	sebuah organisasi dalam mencapai sasaran tujuan organisasinya sangat tergantung pada dinamika organisasinya. Robins (2009).		
Kepemimpinan (X ₂)	kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Sutrisno (2012)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan pimpinan dan karyawan 2. Pembagian tugas dan pekerjaan 3. Komunikasi dengan bawahan 4. Pencapaian target perusahaan 5. mendorong dan membina bawahan untuk berkembang 6. selalu mencari cara dan gagasan baru 7. pengambilan Keputusan Thoha dalam Puji (2018)	Likert

2.10 Kerangka Penelitian

Berikut ini dapat digambarkan kerangka pemikiran yang dijadikan dasar pemikiran dalam penelitian ini. Kerangka tersebut merupakan dasar pemikiran dalam melakukan analisis pada penelitian ini :



Gambar 2.1: Kerangka Pemikiran Penelitian Pengaruh Budaya Organisasi (X₁) dan Kepemimpinan (X₂) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y)
Sumber :Robbins dan Judge (2009)

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.11 Hipotesis

Hipotesis 1

H_0 : Diduga Budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Depriwangga Duri Kabupaten Bengkalis.

H_a : Diduga Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Depriwangga Duri Kabupaten Bengkalis.

Hipotesis 2

H_0 : Diduga Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Depriwangga Duri Kabupaten Bengkalis.

H_a : Diduga Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Depriwangga Duri Kabupaten Bengkalis.

Hipotesis 3

H_0 : Diduga Budaya organisasi dan Kepemimpinan secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Depriwangga Duri Kabupaten Bengkalis.

H_a : Diduga Budaya organisasi dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Depriwangga Duri Kabupaten Bengkalis.