

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA
KARYAWAN PT. ASTRA INTERNASIONAL TBK-TSO AUTO 2000
CABANG PLAJU PALEMBANG**

TESIS

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam
menempuh gelar Magister Manajemen



Disusun Oleh :

Nama : Rusman Ariyanto

NPM : 194141031

Konsentrasi : Manajemen SDM

PROGRAM PASCASARJANA

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS TRIDINANTI PALEMBANG 2020

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

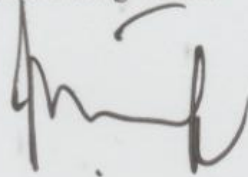
JUDUL :

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA
KARYAWAN PT. ASTRA INTERNASIONAL TBK-TSO AUTO 2000
CABANG PLAJU PALEMBANG**

**Nama : Rusman Ariyanto
NPM : 194141031
Konsentrasi : Manajemen SDM**

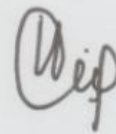
Menyetujui :

Pembimbing Utama



Dr. Ir. Hj. Manisah, MS

Pembimbing Anggota



Dr. Msy. Mikial, SE, M.Si. Ak. CA

Palembang, 25 Agustus 2020

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana

Program Studi Magister Manajemen

Universitas Tridinanti Palembang



Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE, MM.

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI

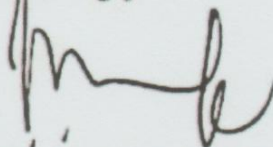
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PT. ASTRA
INTERNASIONAL TBK-ISO AUTO 2000 CABANG
PLAJU PALEMBANG**

**Dipertahankan Didepan Komisi Penguji Tesis
Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridinanti Palembang**

**Nama : RUSMAN ARIYANTO
NPM : 194141031**

Menyetujui :

Tanggal, *26 September* 2020
Penguji I



Dr. Ir. Hj. Manisah, MS

Tanggal, *26 September* 2020
Penguji II



Dr. M. Ima Andriyani, SE., M.Si

Palembang, *26* September 2020

Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Tridinanti Palembang



Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE. MM

PERNYATAAN MENGENAI PLAGIARISME

Yang bertanda tangan di bawah ini saya Rusman Ariyanto, S.E menyatakan bahwa Tesis dengan judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT Astra Internasional Tbk - Tso Auto 2000 Cabang Plaju Palembang, adalah hasil tulisan saya sendiri.

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar magister di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi.

Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Palembang, 29 September 2020

Yang membuat pernyataan,

A green revenue stamp from Indonesia, labeled 'METERAI TEMPEL' at the top. It features the Garuda Pancasila emblem on the right. The serial number 'TABCF530189603' is printed in the center. The denomination '6000' is prominently displayed in large red numbers, with 'ENAM RIBURUPIAH' written below it. A black ink signature is written across the stamp.

Rusman Ariyanto,SE

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang maha Esa, atas limpahan dan hidayah-Nya dan Doa selalu dari kedua Orang Tua Faisol dan Robiya sehingga tesis yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kempemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT Astra Internasional Tbk - Tso Auto 2000 Cabang Plaju Palembang ini dapat diselesaikan dengan baik.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk mendapat gelar Magister Manajemen.

Penyelesaian tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, baik moril maupun materiil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada :

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridianti Palembang, Bapak Prof.Ir.H.Mashmud Hasjim,MME.
2. Rektor Universitas Tridianti Palembang Ibu Dr. Hj. Manisah, MP. Sekaligus selaku Pembimbing I dan Ibu Dr. Hj. Mikial SE, M.M selaku pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang, Ibu Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE.MM yang senantiasa meluangkan waktu pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan tesis ini.

4. Keluarga dan saudara ku Prawira Dinata, Betaria Sonata, Enti Sipasi, Ari, Suh, Kulyadi, Hongki Suryadi, Hendri, Refli, Adi, Herwan, Annas, Fatiah, Naila, Fenni, Kevin dan saudara lainnya.
5. Para Dosen dan, Staf, karyawan serta pihak-pihak lain yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan tesis ini.
6. Kepala Cabang dan seluruh karyawan Auto 2000 Cabang Plaju Palembang .
7. Seluruh sahabat - sahabat seperjuangan keluarga besar mess Immuba Parlan Akbar, Faisal, Amrullah, Rizki, Chandra Wijaya, Karan Karnedi, Vortuna, Nendri, Idil, Enal, Rasmillah, Nabilah, Riri Karisman, Jadin, Erwin, Febri, Suwani, Sinta, Ria Indriani, Berri, Elysa, Rudi Qurniawan, Nora Atika, Riski Juliana, Devika.
8. Sahabat perjuangan di Organisasi Hmpi Sumsel, Hmi, Badko Hmi, Fkmd, Karang Taruna, Hipki, Immuba dan pengajian Nurul Amal.

Dan semua pihak yang telah membimbing dan mendorong penyelesaian Tesis ini. Saya mendo'akan semoga Tuhan Yang Maha Esa dapat membalas semua amal yang telah diberikan kepada saya baik langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari dalam Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan pada akhirnya Tesis ini dapat disajikan

sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat di bidang pendidikan.

Palembang, Agustus 2020

Penulis

ABSTRACT

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penggunaan variable-variabel tersebut berdasarkan hasil penelitian terdahulu, yaitu: Sulaiman (2002), chen (2004), Marian (2006), Suhana(2007) dan Nurjanah., (2008).

Penelitian ini dilakukan di PT. Atra Internasional Tbk - Tso Auto 2000 Cabang Plaju Palembang, responden yang digunakan sebanyak 100 karyawan, menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian dari enam hipotesis menunjukkan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Dari hipotesis Pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah diterima; pengaruh dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah diterima; pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah diterima; gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ditolak; pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah ditolak; dan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi diterima.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the influence of leadership style and organizational culture on job satisfaction and employee performance. The use of these variables is based on the results of previous studies, namely: Sulaiman (2002), Chen (2004), Marian (2006), Suhana (2007) and Nurjanah., (2008).

This research was conducted at PT. Atra Internasional Tbk - Tso Auto 2000, Plaju Palembang branch, the respondents used were 100 employees, using Structural Equation Modeling (SEM). The results of the six hypotheses showed that the leadership style and organizational culture had a positive and significant effect on job satisfaction and employee performance.

From the hypothesis the effect of leadership style on job satisfaction is accepted; the influence of organizational culture on job satisfaction is accepted; the effect of job satisfaction on employee performance is accepted; leadership style on employee performance is rejected; the influence of organizational culture on employee performance is rejected; and the influence of leadership style on organizational culture is accepted.

Keywords: leadership style, organizational culture, job satisfaction and employee performance

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIBING TESIS.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI	ii
LEMBAR PERNYATAAN MENGENAI PLAGIARISME	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	11
1.3. Pembatasan Masalah	13
1.4. Rumusan Masalah	13
1.5. Tujuan Penelitian	14
1.6. Manfaat dan Kegunaan Penelitian.....	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN	16
2.1 Kajian Pustaka.....	16
2.1.1. Kinerja.....	16
2.1.2. Gaya Kepemimpinan	18
2.1.3. Budaya Organisasi	27
2.1.4. Kepuasan Kerja	30
2.2. Hasil Penelitian Terdahulu.....	33

2.3. Kerangka Pemikiran	35
2.4. Hipotesis Penelitian	36
BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1. Metode Penelitian Yang Digunakan	37
3.2. Waktu dan Tempat Penelitian	37
3.3. Desain Penelitian	38
3.4. Populasi dan Sampel.....	58
3.5. Sumber dan Teknik Pengumpulan data	40
3.6. Variabel dan Defenisi Operasional.....	40
3.7. Teknik Analisis Data	49
3.8. Evaluasi Pengujian Model.....	57
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHAS.....	61
4.1. Hasil Penelitian	61
4.1.1. Skema Model <i>Partial Least Square (PLS)</i>	61
4.1.2. Evaluasi <i>Outer Model</i>	63
4.1.3. Evaluasi <i>Inner Model</i>	71
4.2. Pengujian Hipotesis	73
4.3. Pembahasan	74
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI MANAJERIAL DAN SARAN.....	81
5.1. Kesimpulan	81
5.2. Implikasi Manajerial	84
5.3. Saran.....	85
5.4. Keterbatasan Penelitian	86
5.5. Rekomendasi Penelitian	87

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN - LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
Tabel 1.1	Penelitian Terdahulu.....	33
Tabel 2.1	Proporsi Sampel.....	39
Tabel 3.1	Penentuan Jumlah Sampel.....	50
Tabel 4.1	Penentuan Jumlah Sampel dalam PLS.....	51
Tabel 4.2	<i>Outer Loading</i>	63
Tabel 4.3	<i>Cross Loading</i>	66
Tabel 4.4	<i>Average Variant Ektracted</i>	67
Tabel 4.5	<i>Composite Reability</i>	68
Tabel 4.6	<i>Cronbach Alpha</i>	69
Tabel 4.7	<i>Nilai R - Square</i>	71
Tabel 4.8	<i>T-Statistik dan P-Values</i>	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran	35
Gambar 1.2 <i>Inner Model</i>	61
Gambar 1.3 <i>Outer Model</i>	62

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam suatu perusahaan sudah pasti hubungan struktural yang mengikat di perusahaan tersebut sehingga terjadinya interaksi dengan karakteristik masing-masing serta banyak kepentingan yang membentuk gaya hidup, pola perilaku, komunikasi dan etika kerja, yang kemudian akan mencirikan kondisi suatu dari perusahaan itu sendiri. Sehingga setiap berjalannya perusahaan tersebut akan selalu berhubungan satu sama lain yang tidak lepas sistem yang sudah dibuat dan juga hakekat nilai-nilai budaya yang dianutnya, yang akhirnya akan menyatu dengan perangkat organisasi, teknologi, sistem, kebijakan, strategi. Sehingga gaya dan pola perilaku dalam interaksi di perusahaan yang di gerakkan oleh sumber daya manusia dalam perusahaan harus diseimbangkan dan diselaraskan agar perusahaan dapat tetap bergerak dan bertahan dalam situasi apapun.

Sehingga keberhasilan dalam mencapai tujuan dari perusahaan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya dan memenuhi kebutuhan perusahaan dan mampu bertahan dan beradaptasi dalam suatu perkembangan yang begitu cepat maupun dalam situasi sulit sekalipun, tentu hal ini akan sangat tergantung dari sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut terutama baik pimpinan yang mana dengan gaya kepemimpinannya masing-masing dan budaya organisasi yang diterapkan di perusahaan yang nantinya akan memiliki keterkaitan satu sama

lain yang akhirnya memberikan kepuasan kerja karyawannya yang kemudian berdampak kepada kinerja karyawan yang baik dalam perusahaan tersebut.

Wibowo (2016:155) kinerja karyawan merupakan implementasi dari rencana yang telah di susun yang dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan , kompetensi, dan motivasi. Kinerja karyawan akan terjadi jika organisasi bergerak dari pendekatan berorientasi kontrol tradisional terhadap manajemen tenaga kerja, yang terletak pada perintah yang telah ada, melaksanakan kontrol dan “mencapai efisiensi dalam penerapan tenaga kerja Pendekatan tersebut harus diganti dengan strategi komitmen. Tenaga kerja akan membalas dengan sangat baik dan kreatif tidak seperti ketika mereka dikontrol dengan sangat ketat oleh manajemen, ditempatkan dalam jabatan yang telah ditetapkan secara sempit, dan diberlakukan seperti suatu kebutuhan yang tidak diterima.

Kinerja karyawan yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan, semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi maka perusahaan tersebut akan mengalami peningkatan secara keseluruhan dan akan mampu bertahan. Namun kinerja karyawan tidak serta merta berjalan dengan lancar tanpa adanya dorongan Sehingga dalam mendorong peningkatan kinerja

karyawan ada banyak hal yang harus di perhatikan dan faktor yang akan mempengaruhinya.

Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewangnya dan tanggung jawabnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi. Dengan demikian, baik buruknya kinerja karyawan dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan bisa kembangkan atau berinovasi serta kreatifitas. Penilaian kinerja merupakan kegiatan mengukur/menilai untuk menetapkan seorang pegawai/karyawan sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaannya dengan menggunakan standar pekerjaan sebagai tolok ukurnya.

Rivai (2014:42) menyatakan Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi. Dalam situasi yang berbeda mensyaratkan gaya kepemimpinan yaitu karakteristik personal dan kekuatan lingkungan. Teori ini juga menggambarkan bagaimana

persepsi harapan dipengaruhi oleh hubungan kontijensi diantara empat gaya kepemimpinan dan berbagai sikap dan perilaku karyawan

Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Bila pimpinan mampu melaksanakan dengan baik dan berinovasi serta kreatifitas dan menyesuaikan keadaan yang ada akan sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasaran yang di inginkan. Tentu hal itu tidaklah mudah Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak bawahannya. Jadi, seorang pemimpin suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan dan diterimah serta dijalankan bawahannya sesuai dengan kearah pencapaian visi dari tujuan organisasi tentu ada banyak tipe pemimpin yang memiliki ciri khas yang berbeda - beda sehingga ini akan sangat mempengaruhi dari segala aspek dari perusahaan itu.

Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dari keberhasilan atau kegagalan organisasi tersebut. demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpinnya. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi faktor yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Hal ini akan

membawa konsistensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk mengkomunikasikan, menggerakkan, mengarahkan semua potensi karyawan dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan yang ingin dicapai. Pimpinan juga sangat perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap karyawan agar dapat meningkatkan kinerja dan menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Ketika pemimpin menunjukkan kepemimpinan yang baik, para karyawan akan berkesempatan untuk berinovasi, terbuka dan mempelajari perilaku yang tepat untuk berhadapan dengan pekerjaan mereka serta bertanggung jawab. Pemimpin memegang peranan yang sangat strategis. Berhasil atau tidaknya dalam menjalankan tugas-tugasnya sangat ditentukan oleh kualitas pimpinannya, karena kedudukan pemimpin sangat mendominasi semua aktivitas yang dilakukan.

Robbin (2006) budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi merupakan faktor yang paling kritis dalam organisasi. Efektivitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat, yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang berbudaya kuat akan memiliki ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, sehingga setiap karyawan perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan.

Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi yang berbeda dengan organisasi lain) menyatakan budaya (*culture*) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Sedangkan budaya organisasi (*organizational culture*) merupakan sejumlah pemahaman penting, seperti norma, sikap, dan keyakinan, yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi.

Setiap karyawan yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Mas'ud (2004) Kepuasan kerja merupakan hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidaknya karyawan atas berbagai aspek pekerjaannya.

Robbins (2003;78) 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. Respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau

lebih aspek lainnya. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Yang ingin dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja.

Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil keluarannya (yang didapatnya). Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif

dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Dalam suatu perusahaan perdagangan yang sudah dikenal dan memiliki kapasitas terpercaya dan memiliki keunggulan tentu tidak semudah membalikan telapak tangan untuk mencapai tujuannya tersebut dan juga terus mempertahankannya sudah jelas membutuhkan strategi dan kerja ekstra dari seluruh aspek dalam perusahaan tersebut khususnya di PT Astra Internasional TBK-TSO yang dikenal dengan Auto 2000 Plaju Palembang yang mana fenomena yang terterjadi berkaitan dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dan sebagainya di dalam manajemen perusahaan yang sudah puluhan tahun dalam aktivitas penjualan kendaraan unit baru dan juga pelayanan servis tentu mengalami pasang surut baik penjualan, kepuasan pelanggan servis dan pelayanan. hal ini sudah jelas semua ini sudah dilakukan selalu setiap hari oleh manajemen seluruh karyawan Auto 2000 Plaju Palembang baik departemen sale, pelayanan servis dan juga hrd serta Administrasi.

Gaya kepemimpinan yang terjadi saat ini lebih cenderung ke gaya kepemimpinan lebih cenderung otokratis sehingga menuntut karyawan fokus pada pekerjaannya, penyelesaian tugas tepat waktu, disiplin pada tugas dan jam kerja, mendorong memiliki pengetahuan yang luas serta selalu memberikan *punishment* jika karyawan datang terlambat namun tidak terlalu memperhatikan hubungan kerja dan kebutuhan karyawannya. Sehingga ini akan membuat karyawan merasa tertekan dan kinerja terbaik dalam menjalani pekerjaannya.

Budaya Organisasi yang diterapkan dalam aktivitas kerjanya yaitu Budaya *FIRST* yang terdapat dalam Buku Pedoman karyawan untuk seluruh jajaran manajemen dan karyawan sebagai komitmen yang dipegang sebagai dasar corporate values Auto 2000 Plaju di aktivitas kesehariannya dalam memberikan layanan terbaik dengan semangat pelayanan profesional dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. Yang mana budaya "*FIRST*" yang pertama dilakukan yaitu *Focus on customer*, dengan melayani dengan setulus hati dan melebihi harapan pelanggan, selanjutnya *Integrity* yaitu selarasnya kata dan tindakan serta jujur dan adil, kemudian *Respect for others* yaitu menghargai orang lain dan berempati. Serta *Strive for excellence* dengan melakukan yang terbaik dan berinovasi, dan terakhir *Teamwork* yaitu bagaimana caranya kita menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kompak serta bersinergi. Dari budaya perusahaan yang dimiliki semuanya berkaitan pada kepuasan dan kerjasama yang baik sesama karyawan dan manajemen, namun budaya organisasi yang dijalankan tersebut masih terlihat belum konsistennya dijalankan aspek - aspek dalam budaya kerja tersebut baik inisiatif karyawan, keramahan dalam pelayanannya dan belum terjalinnya kerja team yang kompak karena masing-masing fokus pada pekerjaannya sendiri-sendiri.

Kepuasan kerja belum optimal karena karyawan sulit mendapatkan promosi ketingkat yang lebih tinggi dan terlalu seringnya pergantian karyawan baru maupun tekanan tugas dan komunikasi masih belum terbuka antara bawahan kepada pimpinan.

Kinerja karyawan belum optimal karena bekerja ekstra yang melebihi waktu yang diperlukan sehingga membuat karyawan akan sulit mengembangkan potensi diri dan juga melakukan manajemen waktu serta tanggung jawab akan

tugas lainnya sehingga dapat memberikan kinerja karyawan yang belum sesuai di harapkan perusahaan.

Lingkungan kerja masih kurang menyenangkan dan membosankan karena kurangnya interaksi langsung antar departemen meskipun untuk pembangunan sarana prasarana gedung , ruangan dan fasilitas kantor yang memadai, serta layanan administrasi yang efektif dan fasilitas yang cukup karena sistem digital. Disiplin kerja karyawan khusus untuk departemen sales masih belum maksimal karena masih banyak yang terlambat masuk kerja namun untuk departemen lain sudah maksimal. Motivasi kerja karyawan memiliki motivasi tinggi karena di setiap pencapaian diberi reward dan apresiasi namun yang belum mencapai targetnya masing-masing maka terasa di abaikan dan komunikasi karyawan antar departemen masih sering terjadi miskomunikasi.

Serta seringnya terjadi komplain pelanggan kepada karyawan karena adanya keterlambatan pengiriman unit kepada customer.

Dengan mengidentifikasi fenomena yang terjadi tersebut di atas tentu saja tidak boleh dibiarkan terjadi berlarut-larut. Semua ini akan berdampak pada keberlangsungan perusahaan kedepannya. dan meneliti berbagai faktor yang dapat mempengaruhnya diharapkan diperoleh gambaran tentang hal-hal yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi . Penelitian ini akan mencoba melakukan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT. Astra Internasional TBK-TSO Auto 2000 Cabang Plaju Palembang.

1.2 Identifikasi Masalah

Kepuasan kerja dan kinerja karyawan ditentukan oleh beberapa faktor. Sehingga di bagian ini kemudian di kemukakan beberapa identifikasi masalah dari berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT. Astra Internasional TBK - TSO Auto 2000 Plaju Palembang sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan yang cenderung otokratis karena lebih memperhatikan secara maksimum tugas dan target dan perhatian minimum terhadap hubungan kerja terhadap kepuasan kerja.
2. Budaya organisasi karyawan lebih mengutamakan pekerjaan sendiri-sendiri dan belum maksimalnya dengan rekan kerja.
3. Kepuasan kerja belum optimal karena karyawan sulit mendapatkan promosi ketingkat yang lebih tinggi dan terlalu seringnya pergantian karyawan baru maupun tekanan tugas dan komunikasi masih belum terbuka antara bawahan kepada pimpinan.
4. Kinerja karyawan belum optimal karena bekerja ekstra yang melebihi waktu yang diperlukan sehingga membuat karyawan akan sulit mengembangkan potensi diri dan juga melakukan manajemen waktu serta tanggung jawab akan tugas lainnya sehingga dapat memberikan kinerja karyawan yang belum sesuai di harapkan perusahaan.
5. Lingkungan kerja masih kurang menyenangkan dan membosankan karena kurangnya interaksi langsung antar departemen meskipun untuk

pembangunan sarana prasarana gedung , ruangan dan fasilitas kantor yang memadai, serta layanan administrasi yang efektif dan fasilitas yang cukup karena sistem digital.

6. Disiplin kerja karyawan khusus untuk departemen sales masih belum maksimal karena masih banyak yang terlambat masuk kerja namun untuk departemen lain sudah maksimal
7. Motivasi kerja karyawan memiliki motivasi tinggi karena di setiap pencapaian diberi reward dan apresiasi namun yang belum mencapai targetnya masing-masing maka terasa di abaikan
8. Komunikasi karyawan antar departemen masih sering terjadi miskomunikasi.
9. Sering terjadi komplain pelanggan kepada karyawan karena adanya keterlambatan pengiriman unit dan juga ketidak sesuaian pesanan.

1.3 Batasan Masalah

Maka dalam penelitian ini memiliki batasan yang mana dalam penelitian ini hanya fokus kepada pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan dalam mengembangkan potensi karyawan dan manajemen waktu serta kenyamanan dalam bekerja dengan sesama rekan kerja di PT. Astra Internasional Tbk - Tso Auto 2000 Plaju Palembang

1.4 Rumusan Masalah

Dari Uraian masalah penelitian dilatar belakang selanjutnya dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Karyawan PT Astra Internasional Tbk - Tso Auto 2000 Cabang Plaju Palembang?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja Karyawan PT Astra Internasional Tbk- TsoAuto 2000 Cabang Plaju Palembang ?
3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan PT Astra Internasional Tbk- Tso Auto 2000 Cabang Plaju Palembang?
4. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Karyawan PT Astra Internasional Tbk- Tso 2000 Cabang Plaju Palembang?
5. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Astra Internasional Tbk- Tso Auto 2000 Cabang Plaju Palembang ?
6. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi PT Astra Internasional Tbk- Tso Auto 2000 Cabang Plaju Palembang?

1.5 Tujuan Penelitian

Setiap penelitian mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Karyawan PT Astra Internasional Tbk- Tso Auto 2000 Cabang Plaju Palembang.
2. Untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja Karyawan PT Astra Internasional Tbk- Tso Auto 2000 Cabang Plaju Palembang.
3. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan PT Astra Internasional Tbk- Tso Auto 2000 Cabang Plaju Palembang.
4. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Karyawan PT Astra Internasional Tbk- Tso Auto 2000 Cabang Plaju Palembang.
5. Untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Astra Internasional Tbk- Tso Auto 2000 Cabang Plaju Palembang.
6. Untuk menguji pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi PT Astra Internasional Tbk- Tso Auto 2000 Cabang Plaju Palembang.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat praktis

Riset ini dapat dijadikan pertimbangan kebijakan untuk pimpinan di Perusahaan dalam usaha pencegahan permasalahan dan evaluasi dengan memperhatikan faktor perilaku individu karyawan itu sendiri dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Manfaat teoritis

Studi ini dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan dan pemahaman kebenaran mengenai teori dan faktor-faktor yang memengaruhinya.

3. Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Memberikan tambahan informasi kepada peneliti di bidang sumber daya manusia mengenai kepuasan kerja karyawan.

4. Manfaat Bagi Perusahaan

Sebagai informasi bagi perusahaan mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan untuk bahan evaluasi pimpinan dan bawahan agar dapat mencapai tujuan bersama dalam perusahaan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Fuad Mas'ud, 2004, "**Survai Diagnosis Organisasional**," Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam, 2014, "**Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)**." Universitas Diponegoro Semarang
- Hair, Joseph E, Jr et al 2013. ***A Primer on Partial Least Square Structural Equation Modeeling (PLS-SEM)***. SAGE Publication, Inc. California. USA.
- Nurjanah, 2008, "**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi, terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Biro Lingkup Sekretariat Jenderal Departemen Pertanian**. ".Tesis. Magister Managemen Universitas Diponogoro Semarang.
- Marian, Rani, 2009, "**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi, terhadap Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening, studi pada PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero)**". Tesis. Magister Managemen Universitas Diponogoro Semarang.
- Reddin, W.J, 1967, "**The 3-D Management Style Theory: A Typology Based On Task and Relationship Orientations**," **Training and Development Journal, April**, 8-17
- Robbins, Stephen P, 2006, "**Perilaku Organisasi**, Edisi kesepuluh, PT Indeks Jakarta.
- Prawirosentono, Suyadi, 2000, "**Kebijakan Kinerja Karyawan**," BPFE, Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P, 2002, "**Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja**", PT. RINEKA CIPTA, Jakarta.
- Suhana, 2007, "**Relationship Analysis of Leadership Style, HRM Practices, Organizational Culture, Commitment and Performance (Study in People Crediting Bank (BPR) in Central Java)**," **Usahawan No. 10, TH XXXVI, Oktober 2007, h. 47- 53**
- Soedjono (2013). "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Terminal Penumpang Umum Di Surabaya", *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 1, Maret 2005: 22- 47.

Veithzal Rivai, 2004, **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi**, Edisi Kedua PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Wibowo, 2014, **Manajemen Kinerja**, Edisi Kelima PT Rajawali Pers, Jakarta.



RIWAYAT HIDUP

Rusman Ariyanto, dilahirkan di desa nganti, 11 desember 1991 dari bapak saya paisol dan ibu robiya. Anak kelima dari enam bersaudara.

Riwayat pendidikan di SD Negeri Nganti Kecamatan Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin lulus pada tahun 2003 kemudian SMP

Negeri 2 Nganti Kecamatan Sanga Desa lulus tahun 2006, selanjutnya SMA Perintis Ngulak Kecamatan Sanga Desa lulus tahun 2010, selanjutnya S1 di Fakultas Ekonomi Akuntansi Universitas Pgri Palembang selesai Tahun 2016 kemudian selanjutnya S2 di Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang. Saat kuliah pernah menjadi Gubernur BEM Fakultas Ekonomi Universitas Pgri Palembnag tahun 2013-2014, Pengurus Bem tahun 2015-2016, Kepala Bidang Kewirausahaan Immuba Tahun 2016-2018, Pengurus Komisariat HMI PGRI Palembang tahun 2016-2017, Pengurus Badko HMI Sumbagsel, Pengurus Karang Taruna 2018-2021, Bahari tahun 2020, dan ketua Umum Himpunan Mahasiswa Pascasarjana Indonesia Koordinasih wilayah sumatera selatan periode 2020-2023.

Pernah bekerja di PT Indomarco Prismatama sebagai kepala toko kemudian PT Premium sebagai sales marketing dan PT Astra Internasional TBK- TSO Auto 2000 Cabang Plaju Palembang sebagai marketing executive 2019.