

**PENGARUH KEPEMIMPINAN MASKULIN DAN BUDAYA MASKULIN
TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA PDAM TIRTA
MANGUTAMA BADUNG**

**Ni Putu Cyntia Maseni¹
I Wayan Gede Supartha²
Putu Saroyini Piartini³**

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
email : cyntiamaseni8@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan maskulin dan budaya maskulin terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan pada pegawai PDAM Tirta Mangutama Badung. Sampel yang diambil sebanyak 56 pegawai PDAM Tirta Mangutama. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Selanjutnya, digunakan uji t untuk mengetahui pengaruh parsial serta nilai standardized coefficient beta absolut tertinggi untuk menentukan variabel dominan yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan maskulin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kedua, budaya maskulin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Implikasi yang dapat terjadi dari penelitian ini adalah, pihak PDAM Tirta Mangutama Badung dapat lebih meningkatkan kepemimpinan maskulin di dalam perusahaan yang dapat menciptakan kepuasan kerja bagi pegawainya.

Kata kunci : kepemimpinan maskulin, budaya maskulin, kepuasan kerja.

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of leadership masculine and masculine culture on job satisfaction. This research was carried out on employees of PDAM Tirta Mangutama Badung. Samples taken as many as 56 employees of PDAM Tirta Mangutama. The data collection is done by distributing questionnaires. The analysis technique used is multiple linear regression. Furthermore, the t test to determine the effect of partial and standardized coefficient beta highest absolute to determine the dominant variable affecting employee satisfaction. The results showed that masculine leadership and significant positive effect on job satisfaction. Second, masculine culture and no significant negative effect on job satisfaction. The implications that can occur from this research is that the Badung PDAM Tirta Mangutama can further enhance the masculine leadership in the company that can create job satisfaction for employees.

Keywords : masculine leadership, culture masculine, job satisfaction.

PENDAHULUAN

Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) adalah perusahaan yang didirikan dan dimiliki oleh pemerintah daerah. Kewenangan pemerintah daerah membentuk dan mengelola BUMD ditegaskan dalam Peraturan Pemerintah No. 25 Tahun 2000 tentang kewenangan pemerintah dan kewenangan provinsi sebagai daerah otonom. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Badung merupakan layanan masyarakat dalam pembangunan daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah dan sebagai sarana pengembangan perekonomian dalam rangka pembangunan daerah khususnya dan pembangunan nasional umumnya. PDAM memberikan pelayanan kepada masyarakat khususnya dalam memenuhi kebutuhan air bersih dan persyaratan yang berlaku.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) harus dikelola secara efisien dan efektif atas dasar prinsip – prinsip ekonomi. Perusahaan dengan tetap memperhatikan fungsi sosialnya. PDAM sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya diisyaratkan memenuhi masing – masing fungsi teknis, ekonomis, dan sosial. Tugas yang telah terlaksanakan dengan baik merupakan cerminan dari kepemimpinan maskulin dan budaya organisasi maskulin yang baik dan dapat menciptakan kepuasan kerja.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang baik merupakan hal yang mempengaruhi tercapainya suatu tujuan perusahaan. Mengelola Sumber Daya Manusia dalam organisasi bukan hal yang mudah, karena melibatkan berbagai elemen dalam organisasi, yaitu karyawan, pimpinan maupun sistem itu sendiri. Untuk itu perusahaan harus memperhatikan hubungan yang baik antar karyawan

dan atasan agar terciptanya kepuasan kerja (Sutrisno, 2014:75). Terdapat beberapa keluhan karyawan PDAM Mangutama, berikut ini survei mengenai keluhan karyawan yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Mangutama pada Tabel 1.

Tabel 1.
Data Keluhan Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama Badung

No.	Aspek Keluhan	Absolut	Presentase
1	Gaji	6	40%
2	Disiplin	3	20%
3	Toleransi	1	5%
4	Rasa Memiliki	2	10%
5	Saling Menghargai	3	20%
6	Kebersamaan	2	10%
7	Komunikasi	3	30%
8	Koordinasi	2	10%
9	Pengambilan Keputusan	1	5%
10	Kompetensi Jabatan	1	5%
11	Penempatan Jabatan	1	5%
12	Reformasi Mental	1	5%
13	Kenyamanan	1	5%
14	Profesionalisme	1	5%

Sumber : PDAM Tirta Mangutama Badung, 2016

Hasil survei pegawai PDAM Tirta Mangutama Badung terdapat 14 keluhan. Angka tertinggi terdapat pada permasalahan penggajian, disiplin, kebersamaan dan komunikasi. Penelitian ini di dukung dengan mewawancarai tiga orang pegawai PDAM Tirta Mangutama Badung. Hasil wawancara mengungkap bahwa karyawan mengalami ketidakpuasan kerja. Pegawai pertama, Wayan (nama asli disamarkan) dalam wawancara menyatakan *“memiliki masalah penggajian yang dimanana gaji pokok yang diterima masih gaji pokok tahun 2008” yang sudah diatur dalam PP No.10 2008 mengenai gaji pokok PNS.* Pegawai kedua, Nyoman (nama asli disamarkan) dalam wawancara menyatakan *“kurang adanya waktu dan tempat yang terprogram untuk dapat saling menyampaikan keluhan antara atasan dan bawahan.* Pegawai ketiga, Ketut (nama asli disamarkan) dalam wawancara

menyatakan *“kurangnya komunikasi para pejabat, baik itu direksi maupun pejabat lainnya terhadap bawahan.”* Pegawai keempat, Sari (nama asli disamarkan) dalam wawancara menyatakan *“tidak disiplin pegawai dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.”*

PDAM Tirta Mangutama Badung kepuasan kerja pegawai memegang peran penting bagi organisasi, karena kepuasan kerja merupakan kriteria dalam menentukan keberhasilan organisasi untuk memenuhi kebutuhan para anggotanya. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih kreatif dan inovatif yang membantu bisnis untuk tumbuh, berkembang dan membawa perubahan positif sesuai dengan situasi pasar, dengan demikian organisasi mampu bersaing di tingkat internasional (Bushra, 2011).

Menurut Sutrisno (2012), kepuasan kerja adalah perasaan senang atau bahagia seorang pekerja dalam menghormati dan melaksanakan pekerjaannya. Malik (2012) kepuasan kerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kinerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Bakotić dan Babić (2013) bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja, dan kinerja organisasi. Kepuasan kerja bisa diperoleh dalam lingkungan kerja, yaitu dengan rasa bangga, rasa puas dan keberhasilan melaksanakan tugas sehingga pekerjaan dapat dikerjakan sampai tuntas (Ibrayuni, 2012).

Peningkatan kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi tidak bisa dilepaskan dari peranan pemimpin dalam organisasi. Pemimpin yang menentukan tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan serta mengendalikan

seluruh sumber daya yang dimiliki. Gaya Kepemimpinan Maskulin Menurut Thesaurus of Oxford Dictionary (1995), dikatakan bahwa kepemimpinan maskulin bernuansa *power over* yang memiliki arti gaya kepemimpinannya menonjolkan kekuasaan untuk memimpin para bawahannya. Hasan *et al.* (2011) menyatakan kepemimpinan maskulin adalah pemimpin atau seorang laki-laki lebih argumentatif, memberikan pendapat mereka dan tidak berbagi informasi pribadi.

Dihubungkan dengan Tabel 1 dan hasil wawancara dengan 15 pegawai menyiratkan: indikasi maskulinitas dalam perusahaan lebih rendah dibandingkan indikasi feminitas di PDAM Tirta Mangutama Badung dapat dilihat dari 15 pegawai hanya 9 pegawai yang menginginkan harapan agar pemimpin organisasi meningkatkan sistem penggajian dan disiplin kerja sementara 13 pegawai yang menginginkan harapan agar pemimpin organisasi memperhatikan toleransi, rasa memiliki, saling menghargai, kebersamaan, komunikasi dan koordinasi dalam organisasi.

Lumbanraja, (2009) menyatakan Kepemimpinan seorang pemimpin akan mempengaruhi kondisi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan yang dapat mengakibatkan peningkatan kinerja dan sebaliknya dapat menyebabkan penurunan kinerja, jika penerapannya tidak disesuaikan dengan kondisi perilaku kerja dari para anggota organisasi. Pemimpin yang baik dalam memimpin karyawan, akan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan itu sendiri (Marzuki dalam Riyanti, 2012). Penelitian yang dilakukan oleh Baihaqi (2010) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan laki-laki terhadap kepuasan kerja dan kinerja

dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening, studi pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan maskulin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Perilaku pemimpin merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman sekerja serta dengan pemimpin adalah sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja, semakin baik pemimpin dalam membawahi karyawannya semakin nyaman dan puas juga para karyawan dalam melakukan pekerjaannya, begitu juga sebaliknya. Voon *et al.* (2011) melakukan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan maskulin terhadap kepuasan kerja karyawan dalam organisasi Sektor Publik di Malaysia, menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan maskulin memiliki hubungan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Koustelios, (2014) juga mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi dasar untuk mengatasi masalah eksternal maupun integrasi internal, dan yang telah bekerja cukup baik untuk dianggap sah. Xiaoming dan Jun Chen, (2012) menyatakan bahwa budaya maskulin adalah sistem nilai, keyakinan, dan perilaku bersama antar karyawan. Oleh karena itu, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasakan masalah-masalah yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi maskulin dapat diuji secara empiris, penting untuk mendefinisikan maskulinitas.

Budaya maskulin termasuk perilaku asertif seperti dominasi, kebebasan pada pekerjaan, kompetisi dan kemajuan Girlando (2010). Untuk menguji budaya

organisasi maskulin secara empiris, penting untuk mendefinisikan maskulinitas. Maskulinitas adalah dimensi budaya yang mencerminkan berbagai sifat non-fisiologis, nilai-nilai, preferensi, dan perilaku yang paling sering dikaitkan dengan seorang pria.

Penelitian yang dilakukan oleh Miharty (2013) mengenai pengaruh budaya organisasi maskulin terhadap kepuasan kerja terhadap peningkatan kualitas pendidikan di Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi maskulin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi maskulin mengacu pada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota dalam suatu organisasi. Budaya adalah kesepakatan bersama tentang nilai-nilai bersama dalam kehidupan organisasi dan perjanjian yang mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan. Penelitian yang dilakukan oleh M. Hanif Al Rizal (2012) menunjukkan bahwa budaya organisasi maskulin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian tersebut dinyatakan bahwa budaya dalam suatu organisasi berkembang dengan kuat, sehingga dalam kondisi demikian, setiap pegawai mengetahui dengan baik tujuan organisasi yang akan dicapainya serta mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam organisasi.

Penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama Badung yang merupakan salah satu perusahaan daerah dibawah pemerintah Kabupaten Badung dan diberikan tugas untuk memberikan pelayanan, perawatan dan distribusi supply air bersih kepada masyarakat luas khususnya di wilayah Kabupaten Badung. Keberadaan sistem penyediaan air minum di Kabupaten Badung, telah

ada sejak jaman Belanda, tepatnya pada sekitar tahun 1932. PDAM sebagai perusahaan daerah sarana air bersih yang diawasi atau di motoring oleh aparat-aparat eksekutif maupun legislatif daerah. Perusahaan ini memiliki karyawan sebanyak 56 orang dan bertempat di Jalan Bedahulu No.3 Denpasar-Bali. Data mengenai jumlah karyawan diperlihatkan pada Tabel 2.

Tabel 2.
Data Jumlah Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama Badung

No.	Unit Kerja	Jumlah Karyawan (Orang)
1	Staf Direktur	3
2	SPI (Satuan Pengawas Internal)	5
3	Bagian Umum	10
4	Bagian Langganan	8
5	Bagian Keuangan	10
6	Bagian Distribusi	6
7	Bagian Perencanaan Umum	5
8	Bagian Produksi	9
Jumlah		56

Sumber : PDAM Tirta Mangutama Badung, 2016

Ahmad *et al.* (2013) mengungkapkan hubungan pengaruh kepemimpinan maskulin dengan kepuasan kerja perawat pada industri kesehatan di Malaysia. Kepemimpinan maskulin berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Arzi and Farahbod (2014) secara terpisah menemukan bahwa kepemimpinan maskulin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Industri Hotel di Iran. Machumu and Kaitila (2014) berdasarkan data yang dikumpulkan dari 200 guru melaporkan korelasi kepemimpinan maskulin dengan kepuasan kerja guru di sekolah dasar kabupaten Songea dan Morogoro di Tanzania. Temuan penelitian tersebut menunjukkan pengaruh kepemimpinan maskulin positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Safitri dkk. (2012) menemukan pula pengaruh kepemimpinan maskulin,

kerjasama tim, dan gaya komunikasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah kota Sabang. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh kepemimpinan maskulin terhadap kepuasan kerja sebagaimana dilaporkan oleh yang meneliti berdasarkan data. Plangiten (2013) PT. Pos Indonesia (Persero) Manado, yang menemukan bahwa kepemimpinan maskulin berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Maqsood (2013) menemukan hubungan positif antara kepemimpinan maskulin terhadap kepuasan kerja karyawan di sektor Telekomunikasi Pakistan. Berdasarkan kajian empiris tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut.

H₁: Kepemimpinan maskulin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Miharty (2013) melaporkan pengaruh budaya maskulin dan kepuasan kerja terhadap kualitas pendidikan di Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya maskulin memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Tong and Canon (2014) meneliti hubungan antara budaya maskulin dan kepuasan kerja, dengan responden praktisi di Hong Kong. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya maskulin berhubungan positif terhadap kepuasan kerja karyawan di Hong Kong industri ICT. Sempane *et al.* (2002) pernah melakukan studi untuk mengetahui hubungan antara budaya maskulin dan kepuasan kerja dan hasilnya ada korelasi positif signifikan pada kedua variabel ini. Lund (2003) melakukan riset pada beberapa perusahaan dari berbagai industry di Amerika, hasilnya budaya organisasi memengaruhi kepuasan kerja secara positif. Silverthone (2004) menemukan bahwa budaya maskulin memainkan peranan penting dalam tingkat kepuasan kerja dan komitmen dalam

sebuah organisasi. Berdasarkan dari penelitian-penelitian di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut.

H₂: Budaya maskulin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini digolongkan pada jenis penelitian survei. Penelitian ini mempunyai tujuan untuk menguji hubungan variabel kepemimpinan maskulin, budaya maskulin individu karyawan dengan kepuasan kerja.

Lokasi penelitian adalah Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama, yang beralamat Jalan Bedahulu No.3 Denpasar-Bali. Penelitian ini sepengetahuan peneliti, belum pernah dilakukan di lingkungan organisasi PDAM Tirta Mangutama Badung. Informasi hubungan kepemimpinan maskulin, budaya maskulin, dan kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Mangutama Badung, diperlukan untuk membantu manajemen dalam pengembangan budaya yang lebih produktif dengan kepuasan kerja karyawan.

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan maskulin (X₁) dan budaya maskulin (X₂). Kepemimpinan maskulin diartikan sebagai kepemimpinan yang mengedepankan kekuasaan, otonomi, tujuan yang jelas dan terukur dalam memimpin bawahannya (Thesaurus of Oxford Dictionary, 1995). O'Reilly *et al.* (1991) mengidentifikasi dua nilai budaya yang mengidentifikasi ciri-ciri maskulinitas dan feminitas. Dimensi pertama meliputi karakteristik organisasi yang agresif, memanfaatkan peluang untuk kemajuan dan daya saing. Dimensi kedua mencakup karakteristik organisasi seperti diseminasi informasi,

dukungan, kinerja, dan pujian, serta membalas sesuai kontribusi. Cross and Madson, (1997) menyatakan salah satu teori utama yang menghubungkan nilai maskulin dan feminin adalah teori *self-construal*.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (Y). Kepuasan kerja karyawan diartikan sebagai positif dan yang dirasakan karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya.

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berskala ukur interval dan rasio (Rahyuda dkk,2004:75), antara lain jenis kelamin, masa kerja karyawan. Data kuantitatif dari penelitian ini antara lain jumlah pegawai PDAM Tirta Mangutama dan skor respon karyawan terhadap daftar pernyataan/pertanyaan yang digunakan sebagai instrument penelitian. Data kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka. Data kualitatif penelitian ini antara lain, jam kerja karyawan dan pendidikan tertinggi.

Data penelitian dikumpulkan dari sumber primer maupun sekunder. Data yang diperoleh secara langsung dari responden penelitian, seperti level kepuasan kerja karyawan dengan persepsi perilaku pemimpin yang didapatkan dengan observasi, wawancara dan pemberian kuisisioner terhadap responden. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen-dokumen perusahaan, seperti masa kerja dengan masa kerja jabatan individu.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai PDAM Tirta Mangutama yang berjumlah 56 orang. Teknik sampling tidak dipergunakan dalam penelitian ini karena seluruh anggota populasi merupakan unit pengamati.

Data penelitian ini dihubungkan dengan metode observasi, kuesioner dan wawancara. Observasi, adalah pengumpulan data dengan cara pengamatan langsung pada tempat penelitian untuk memperoleh data perilaku kerja karyawan guna mengidentifikasi level kepuasan kerja. Kuisisioner, adalah teknik pengumpulan data dengan daftar pertanyaan/ Pernyataan menunjukkan level kepuasan kerja dengan level maskulinitas individu responden. Wawancara dilakukan untuk pengumpulan data aspek kerja dengan lingkungan karyawan yang belum memenuhi karyawan.

Data penelitian kemudian diolah dengan metode analisis deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif dilakukan untuk memperoleh informasi distribusi skor rata-rata respon individu sementara pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan metode regresi linier. Analisis regresi linear merupakan metode statistik yang paling jamak dipergunakan dalam penelitian-penelitian sosial, terutama penelitian ekonomi. Program komputer yang paling banyak digunakan adalah SPSS (*Statistical Package For Service Solution*). Model regresi linear berganda yang dimaksud, dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan:

- Y = Kepuasan kerja
- X₁ = Kepemimpinan Maskulin
- X₂ = Budaya Maskulin
- a = konstanta
- β₁ = Koefesien Variabel X₁
- β₂ = Koefesien Variabel X₂
- e = *Error of term* (Variabel yang tidak terungkap)

Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen diuji dengan tingkat kepercayaan (*Convidence interval*) 95% atau α = 5%.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data penelitian di tabulasi dan kemudian dikategorikan/dikelompokkan dari 5 kelas interval. Nilai skor masing-masing kelas ditentukan dengan rumus berikut:

$$\text{Rentang Nilai Interval kelas} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{Jumlah kelas}}$$

$$\text{Rentang Nilai Interval kelas} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Rentang Nilai Interval masing-masing kelas sebagai berikut:

- Skor 1,0- 1,80 bermakna sangat rendah
- Skor 1,81- 2,60 bermakna rendah
- Skor 2,61- 3,40 bermakna cukup/ sedang
- Skor 3,41-4,20 bermakna tinggi
- Skor 4,21-5,0 bermakna sangat tinggi

Selanjutnya, interpretasi nilai rata-rata masing-masing skor variabel penelitian adalah disajikan pada Tabel 3. Hasil analisis deksriptif sebagaimana ditunjukkan pada tabel 3 menunjukkan skor rata-rata Kepemimpinan Maskulin pegawai adalah 3,54, dimana total nilai skor minimal adalah 2,81 hingga skor maksimal adalah 4,62, dengan skor median 3,71. Tingkat Kepemimpinan Maskulin dikategorikan tinggi dengan skor 3,54, tingkat yang tinggi dipicu oleh beberapa aspek. Berdasarkan skor rata-rata masing-masing aspek data mengungkap 5 aspek gaya kepemimpinan yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah: bekerja keras (3,98); hubungan kerja (3,96); penempatan sasaran kerja (3,87); tingginya sasaran kerja (3,84) dan fokus sasaran kerja (3,80). Indikator kepemimpinan maskulin yang dikategorikan rendah antara lain: rendahnya sasaran kerja (2,54).

Tabel 3.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan Maskulin

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Fokus sasaran kerja	0	3,6	19,6	69,6	7,1	3,80	Tinggi
2	Tidak pertimbangkan perasaan	1,8	17,9	35,7	35,7	7,1	3,23	Sedang
3	Terbatasnya Hubungan dalam Organisasi	1,8	23,2	28,6	33,9	10,7	3,23	Sedang
4	Pencapaian Sasaran	0	1,8	17,9	69,6	8,9	3,80	Tinggi
5	Penempatan Sasaran Kerja	0	0	16,1	71,4	10,7	3,87	Tinggi
6	Menghargai	0	3,6	46,4	42,9	7,1	3,54	Tinggi
7	Urusan Pekerjaan	0	35,7	30,4	21,4	12,5	3,11	Sedang
8	Tujuan Organisasi	5,4	21,4	39,3	30,4	3,6	3,00	Sedang
9	Keselarasan	0	19,6	51,8	19,6	8,9	3,18	Sedang
10	Mengalokasikan Sumber daya	0	1,8	37,5	51,8	8,9	3,68	Tinggi
11	Kompetisi	0	1,8	25,0	57,1	10,7	3,61	Tinggi
12	Rendahnya Sasaran Kerja	10,7	48,2	23,2	12,5	5,4	2,54	Rendah
13	Tingginya Sasaran Kerja	0	0	16,1	75,0	7,1	3,84	Tinggi
14	Diskusi	0	10,7	25,0	55,4	7,1	3,54	Tinggi
15	Prestasi	0	3,4	21,4	64,3	8,9	3,77	Tinggi
16	Tidak Membicarakan Kehidupan Keluarga	0	3,6	39,3	48,2	8,9	3,63	Tinggi
17	Bekerjas Keras	0	0	12,5	76,8	10,7	3,98	Tinggi
18	Hubungan Kerja	0	0	17,9	67,9	14,3	3,96	Tinggi
19	Imbalan	0	3,6	39,3	48,2	8,9	3,63	Tinggi
20	Sanksi	1,8	5,4	30,4	48,2	14,3	3,68	Tinggi
21	Promosi Jabatan	0	1,8	33,9	55,4	8,9	3,71	Tinggi
Total Rata-Rata Kepemimpinan Maskulin							3,54	Tinggi

Sumber : Data Primer Diolah, 2016

Hasil analisis deksriptif sebagaimana disajikan pada tabel 4 menunjukkan skor rata-rata Kepuasan Kerja pegawai adalah 3,91, dinilai dari skor minimal 3,11 hingga skor maksimal 4,67, dengan skor median 3,89. Tingkat kepuasan kerja pegawai dikatakan tinggi dengan skor 3,91. Tingkat yang tinggi dipicu oleh beberapa aspek. Berdasarkan skor rata-rata masing-masing aspek kepuasan kerja pegawai, data mengungkap aspek kepuasan kerja pegawai yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah : pembayaran gaji tepat waktu (4,07). Indikator kepuasan kerja yang masuk dalam kategori rendah antara lain: kesempatan pengambilan keputusan (3,61).

Tabel 4.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Kenyamanan	0	0	10,7	76,8	10,7	3,93	Tinggi
2	Dukungan rekan kerja	0	0	7,1	78,6	8,9	3,80	Tinggi
3	Kesempatan Pengambilan Keputusan	0	7,1	25,0	58,9	7,1	3,61	Tinggi
4	Kepuasan Gaji	0	8,9	14,3	67,9	8,9	3,77	Tinggi
5	Peningkatan Kinerja	0	0	5,4	83,9	10,7	4,05	Tinggi
6	Pembayaran Gaji Tepat Waktu	0	0	18	80,4	16,1	4,07	Tinggi
7	Berhubungan Baik Dengan Rekan Kerja	0	0	1,8	83,9	12,5	4,04	Tinggi
8	Keamanan	0	0	8,9	78,6	12,5	4,04	Tinggi
9	Jenjang Karier	0	0	25,0	62,5	12,5	3,87	Tinggi
Total Rata-Rata Skor Kepuasan Kerja							3,91	Tinggi

Sumber : Data Primer Diolah, 2016

Hasil analisis deksriptif sebagaimana disajikan pada tabel 5 menunjukkan skor rata-rata budaya maskulin adalah 3,55 dinilai dari total skor minimal 2,95 hingga total skor maksimal 4,53, dengan skor median 3,74. Tingkat budaya maskulin dikatakan tinggi dengan skor 3,55. Tingkat yang tinggi dipicu oleh beberapa aspek. Berdasarkan skor rata-rata masing-masing aspek budaya maskulin, data mengungkap aspek budaya maskulin yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah : menyayangi keluarga (4,05); mempertimbangkan manfaat dan kerugian (4,04). Indikator budaya maskulin yang dikategorikan rendah antara lain: menyerah sebelum menyelesaikannya (2,68); menunda sesuatu (2,95).

Tabel 5.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Maskulin

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Mandiri	0	16,1	28,6	48,2	7,1	3,46	Tinggi
2	kepercayaan Informasi	0	12,5	19,6	64,3	3,6	3,59	Tinggi
3	Bercerita kepada Orang lain	0	14,3	33,9	48,2	3,6	3,41	Tinggi
4	Menyerah sebelum Menyelesaikannya	10,7	48,2	16,1	12,5	12,5	2,68	Sedang
5	Hangat dalam Pergaulan	1,8	3,6	33,9	48,2	10,7	3,57	Tinggi
6	Dipercaya Lingkungan Sejawat	0	0	35,7	50,0	14,3	3,79	Tinggi
7	Mempertimbangkan Manfaat dan Kerugian	0	0	12,5	71,4	16,1	4,04	Tinggi
8	Menyukai Kompetensi	0	1,8	21,4	64,3	10,7	3,79	Tinggi
9	Kegiatan Bermanfaat	0	0	10,7	82,1	7,1	3,96	Tinggi
10	Tanggung Jawab	0	0	16,1	73,2	10,7	3,95	Tinggi
11	Mempertahankan Pendapat	0	1,8	44,6	42,9	10,7	3,63	Tinggi
12	Dipercaya Atasan	1,8	3,6	39,3	48,2	7,1	3,54	Tinggi
13	Menanyakan Keadaan Teman Lama	1,8	3,6	26,8	60,7	7,1	3,68	Tinggi
14	Sikap Ramah	0	1,8	23,2	60,7	12,5	3,85	Tinggi
15	Menyayangi Keluarga	0	0	1,8	10,7	64,3	4,05	Tinggi
16	Seorang yang Kuat	0	0	33,9	50,0	14,3	3,73	Tinggi
17	Seorang yang Simpatik	0	1,8	28,6	51,8	17,9	3,86	Tinggi
18	Menang dalam sebuah Permainan	0	10,7	50,0	32,1	7,1	3,36	Sedang
19	Menunda Sesuatu	5,4	30,4	35,7	21,4	7,1	2,95	Sedang
20	Membantu Orang Lain	0	10,7	35,7	50,0	3,6	3,46	Tinggi
21	Bertindak Independen	0	10,7	28,6	51,8	8,9	3,59	Tinggi
22	Berubah Pikiran dalam Pengambilan Keputusan	5,4	28,6	33,9	23,2	8,9	3,02	Sedang
23	Mengarahkan Aktivitas Kelompok	0	14,3	35,7	39,3	8,9	3,37	Sedang
24	Percaya pada Pemahaman yang Diberikan	0	3,6	39,3	48,2	5,4	3,45	Tinggi
25	Tegas	0	3,6	41,1	46,4	7,1	3,52	Tinggi
26	Menang	0	1,8	28,6	60,7	8,9	3,77	Tinggi
27	Mengatur Kegiatan	0	5,4	42,9	35,7	14,3	3,54	Tinggi
28	Kepeduliaan	0	1,8	23,2	64,3	10,7	3,84	Tinggi
29	Memegang Tangan Seseorang	0	7,1	46,4	39,3	3,6	3,29	Sedang
30	Mandiri Dalam Melaksanakan Pekerjaan	0	26,8	42,9	19,6	8,9	3,05	Sedang
31	Mengajak Mengobrol	0	16,1	50,0	30,4	3,6	3,21	Sedang
32	Berusaha	0	10,7	28,6	53,6	5,4	3,48	Tinggi
33	Diperhatikan sejawat	0	5,4	26,8	53,6	10,7	3,59	Tinggi
34	Mandiri dalam Penyelesaian Tugas	0	14,3	32,1	41,1	10,7	3,43	Tinggi
35	Hemat	0	7,1	10,7	62,5	16,1	3,77	Tinggi
36	Menghabiskan Waktu dengan Anak	0	5,4	23,2	51,8	17,9	3,77	Tinggi
37	Bertindak Sabar	0	0	17,9	69,6	10,7	3,86	Tinggi
38	Berkunjung	0	0	12,5	76,8	8,9	3,89	Tinggi
39	Perasaan	0	7,1	33,9	53,6	3,6	3,48	Tinggi
40	Pembicara pada Rapat Manajemen	0	17,9	48,2	28,6	3,6	3,13	Sedang
Total Rata-Rata Budaya Maskulin							3,55	Tinggi

Sumber : Data Primer Diolah, 2016

Tabel 6.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Nama Variabel	Koefisien Regresi	t-test	Sig.T
Kepemimpinan Maskulin	0.303	7.850	0.000
Budaya Maskulin	-0.031	-1.516	0.135
Konstanta			17,150
R			0,813
R Square			0,661
F Hitung			51,763
F Signifikansi			0,000

Sumber : Data Primer Diolah, 2016

Hasil analisis Regresi Linier Berganda yang diterapkan untuk pengujian hipotesis menyatakan bahwa berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menghasilkan persamaan regresi.

$$\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 \dots \dots \dots (2)$$

$$\hat{Y} = 17,150 + 0,303 X_1 - 0,031 X_2$$

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepemimpinan maskulin terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,303. Nilai Sig. t 0,000 < 0,05 mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepemimpinan maskulin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh budaya maskulin terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,135 dengan nilai koefisien beta -0,031. Nilai Sig. t 0,135 > 0,05 mengindikasikan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hasil ini mempunyai arti bahwa budaya maskulin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Uji asumsi klasik dilakukan dengan tujuan untuk memastikan hasil yang diperoleh memenuhi asumsi dasar di dalam analisis regresi. Hasil uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji

multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Hasil dari uji asumsi klasik yang diolah dengan bantuan *software* SPSS 18.0 disajikan Tabel 7.

Tabel 7.
Hasil Uji Normalitas

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	56
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	0,587
<i>Asymp.Sig.(2-tailed)</i>	0,881

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 7 dapat dilihat bahwa nilai *Kolmogorov Sminarnov* (K-S) sebesar 0,587, sedangkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,881. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,881 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

Tabel 8.
Hasil Uji Multikoleniaritas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
Kepemimpinan Maskulin (X1)	0,446	2,240
Budaya Maskulin (X2)	0,446	2,240

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 8 dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* dan VIF dari variabel kepemimpinan maskulin dan budaya maskulin. Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 10% dan nilai VIF lebih kecil dari 10 yang berarti model persamaan regresi 2 bebas dari multikolinieritas.

Tabel 9.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.486	.154		9.645	.000
Kepemimpinan Maskulin	.091	.241	.055	.377	.708
Budaya Maskulin	-.393	.226	-.253	-1.743	.087

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Pada Tabel 9 dapat dilihat bahwa nilai Sig. dari variabel kepemimpinan maskulin dan budaya maskulin masing-masing sebesar 0,708 dan 0,087. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Tabel 10.
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.813 ^a	.661	.649	1.844

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Sugiyono, 2012:24). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas atau rendah sedangkan nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Berdasarkan Tabel 10 dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,661. Hal ini berarti 66,1% variasi variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan maskulin (X_1) dan budaya maskulin (X_2) sedangkan sisanya sebesar 33,9% diterangkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Tabel 11.
Uji Anova

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	352.005	2	176.003	51.763	.000 ^a
	Residual	180.209	53	3.400		
	Total	532.214	55			

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Tabel hasil uji anova (UJI F) di atas, menunjukkan nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Karena nilai signifikansi uji F sebesar $0,000 < 0,05$, maka model regresi dinyatakan valid atau fit.

Hipotesis pertama menyatakan bahwa kepemimpinan maskulin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan maskulin pemimpin PDAM berkorelasi positif dengan kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Mangutama Badung. Semakin tinggi gaya maskulin pemimpin, kepuasan kerja pegawai cenderung makin tinggi. Temuan ini sesuai dengan penelitian-penelitian yang dilaporkan sebelumnya oleh Arzi and Farahbod (2014) yang menemukan hasil bahwa kepemimpinan maskulin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, studi ini dilakukan pada Industri Hotel di Iran. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad *et al.* (2013) mengenai pengaruh kepemimpinan maskulin terhadap kepuasan kerja perawat pada industri kesehatan di Malaysia, menyatakan bahwa kepemimpinan maskulin berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Machumu and Kaitila (2014) yang melakukan penelitian terhadap 200 guru mengenai pengaruh kepemimpinan maskulin terhadap kepuasan kerja guru di sekolah dasar kabupaten Songea dan Morogoro di Tanzania, juga menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan maskulin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Penelitian yang dilakukan oleh Safitri dkk. (2012) mengenai pengaruh kepemimpinan maskulin, kerjasama tim, dan gaya komunikasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah kota Sabang, memperoleh hasil bahwa adanya pengaruh antara kepemimpinan maskulin terhadap kepuasan kerja.

Penelitian serupa oleh Plangiten (2013) mengenai kepemimpinan maskulin dan lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Manado, menunjukkan bahwa kepemimpinan maskulin berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Maqsood (2013) menemukan bahwa kepemimpinan maskulin berhubungan positif dengan kepuasan kerja karyawan, berdasarkan data dari sektor Telekomunikasi Pakistan menggunakan 150 responden.

Budaya maskulin merupakan dimensi budaya yang mencerminkan berbagai sifat non-fisiologis, nilai-nilai, preferensi, dan perilaku yang dikaitkan dengan karakteristik seorang pria. (Unger, 1979). Kepuasan Kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2014:193). Hipotesis kedua menyatakan bahwa budaya maskulin individu memiliki pengaruh negatif meskipun tidak signifikan secara statistik terhadap kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Mangutama Badung. Temuan ini mengungkapkan bahwa karyawan PDAM Tirta Mangutama Badung yang memiliki maskulinitas rendah, tidak selalu merasakan kepuasan kerja rendah, ada yang melaporkan kepuasan kerja tinggi dan sebaliknya individu karyawan yang maskulinitasnya tinggi melaporkan kepuasan kerja tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Tong and Canon (2014) mengenai dampak tentang hubungan antara budaya maskulin dan kepuasan kerja, menunjukkan bahwa Budaya maskulin berhubungan positif terhadap kepuasan kerja berdasarkan data dari lingkungan industri ICT di Hongkong. Silverthone (2004) menemukan bahwa budaya organisasi memainkan peranan penting dalam

tingkat kepuasan kerja dan komitmen dalam sebuah organisasi. Individu maskulin rendah memiliki kepuasan kerja dilingkungan kerja maskulin karena, yang tinggi disebabkan oleh individu ini memiliki hasrat berprestasi tinggi sehingga lebih positif berada dibawah organisasi maskulin (Relationship Achievement motivation dan Job Satisfaction). Hasil penelitian ini tidak mendukung hubungan positif kepuasan kerja pegawai PDAM Tirta Mangutama Badung.

Peningkatan dalam kualitas manajemen, PDAM Tirta Mangutama Badung diharapkan meningkatkan kepemimpinan maskulin dan menciptakan kinerja yang kompetitif bagi karyawan, dengan demikian upaya manajemen untuk menerapkan kepemimpinan maskulin tidak berdampak potensial menurunkan tingkat kepuasan kerja, demikian pula dengan kondisi maskulinitas individu karyawan. Manajemen disarankan menetapkan sasaran kerja yang terukur dengan spesifik bagi departemen, seksi maupun individu karyawan PDAM Tirta Mangutama Badung, agar individu dapat mengelola waktu dan upayanya untuk pencapaian sasaran kerja. Peningkatan dalam kepuasan kerja karyawan PDAM Tirta Mangutama Badung manajemen direkomendasikan agar mencakup aspek kepemimpinan maskulin dari kebanyakan organisasi dicirikan oleh: 1) menempatkan sasaran kerja sebagai fokus dalam kehidupan organisasi. 2) menempatkan sasaran kerja yang tinggi sebagai symbol prestasi. 3) promosi berdasarkan prestasi dengan kegagalan pencapaian sasaran kerja diberi sanksi yang seimbang. Responden sebgaiian memiliki maskulinitas tinggi dengan sebgaiian lagi memiliki Feminitas dengan karakter maskulin tinggi, ditunjukkan oleh: 1) mempertimbangkan manfaat dan kerugian. 2) menyukai kompetisi. 3)

kegiatan bermanfaat 4) menyayangi keluarga 5) seorang yang simpatik dan 6) mengatur kegiatan, sementara kelompok karyawan yang feminim menyatakan lingkungan kerja sebagai: 1) sikap ramah 2) kepedulian 3) hemat 4) bertindak sabar dan 5) senang berkunjung.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan tujuan penelitian, rumusan masalah dan hasil penelitian dengan pembahasan yang telah dipaparkan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan maskulin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan maskulin yang dirasakan karyawan semakin baik maka kepuasan karyawan PDAM Tirta Mangutama Badung akan bertambah. Budaya maskulin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya maskulin yang dirasakan PDAM Tirta Mangutama Badung tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka saran-saran yang dapat diberikan adalah dalam upaya meningkatkan produktifitas kerja maka manajemen disarankan untuk memelihara jalinan hubungan antar karyawan yang memungkinkan karyawan merasakan ikatan kekeluargaan dengan sejawat dan meningkatkan maskulinitas manajemen organisasi dengan membangun sistem kompetisi yang sehat antar karyawan dan kelompok kerja untuk mendorong prestasi individu dengan organisasi melalui penetapan sasaran kerja yang transparan.

REFERENSI

- Ahmad, Abd Rahman., Mohd Nazir Mohd Adi., Haris Md Noor., Abdul Ghafar Abdul Rahman., and Tan Yushuang. 2013. *The Influence of Leadership Style on Job Satisfaction among Nurses. Asian Social Science*, 9 (9):1911-2025.
- Arzi, Soureh., dan Leyla Farahbod. 2014. The Impact of Leadership Style on Job Satisfaction: A Study of Iranian Hotels. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 6 (3):171-186.
- Baihaqi, Fauzan Muhammad. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Bakotić, D., and Babić, T. 2013. Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2):206-213.
- Bushra, F., Usman, A., and Naveed, A. 2011. Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *International Journal Of Business and Science*, 2(18):261-267.
- Cross, S.E., and Madson, L. 1997. Models of the self: Self- construals and gender. *Psychological Bulletin*, 122(1):5-37.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19. Edisi ke 5*. Semarang: UNDIP.
- Girlando. 2010. An examination of Hofstede's paradigm of national culture and its malleability: Italy and US thirty. years later. *Journal of Transnational Management*, 10 (1):23-36
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Ibrayuni, Sulastri. 2012. Pengaruh kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Untuk Pindah Kerja Pada PT. Surya Sumber Daya Energi Surabaya. *Jurnal NeO-Bis*, 6(10).
- Koustelios. 2014. Organizational Culture and Job Satisfaction: A Review in University of Thessaly, Karyes, 42100, Trikala, Greece. *International Review of Management and Marketing*, 4(2):132-149, ISSN 2146-4405.

- Lumbanraja, Prihatin. 2009. Pengaruh Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Pemerintahan Daerah di Provinsi Sumatera Utara). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7 (2):450-468.
- Lund, Daulatram. 2003. Organizational Culture and Job Satisfaction. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 18 (3):219-236.
- M, Hanif Al Rizal. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan kinerja pegawai (Studi Pada Rumah Sakit Panti Wilasa "Citarum" Kota Semarang. *Skripsi*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Malik, Nuhamad Ehsan., Rizwan Qaiser Danish., and Yasin Munir. 2012. The impact of pay and prpmotion on job satisfaction: Evidence from higher educations institutes of Pakistan. *American Journal Of Economics*, 10(5):6-9
- Machumu, Haruni J., dan Mafwimbo M. Kaitila. 2014. Influence of Leadership styles on Teachers' job satisfaction: A case of selected Primary Schools in Songea and Morogoro Districts, Tanzania. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 6 (4):53-61.
- Maqsood, Sumbal. 2013. Manager's Leadership Style and Employee's Job Satisfaction. *Human and Social Science Research*, 1 (2):139-144.
- Miharty. 2013. The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction towards Improving the Quality of Education in University of Riau. *Asian Social Science*, 9(12).
- O'Reilly, C. A., Chatman, J. A., and Caldwell, D. F. 1991. People And Organizational Culture: Profile Comparison Approach to Person-Organization Fit. *Academy of Management Journal*, 34:487-516
- Plangiten, Pegi. 2013. Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (PERSERO) Manado. *Jurnal EMBA*, 1 (4):2155-2166
- Rahyuda, I Ketut., I.G.W. Murjana Yasa., dan Ni Nyoman Yuliarmi. 2004. *Metodologi Penelitian*. Denpasar: Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Riyanti, Dewi. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan AJB Syariah Bumiputera Cirebon. *Skripsi*. Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam, Cirebon.
- Safitri, Husnaina., Mailisa Amri., dan M. Shabri. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim, dan Gaya Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah

kota Sabang. *Jurnal Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 1 (2):1-17.

Sempene, ME., Rieger, HSm., and Roodt, G. 2002. Job Satisfaction in Relation to Organizational Culture. *Journal of Industrial Psychology*, 28 (2):23-30

Silverthone, Colin. 2004. The Impact of Fit on Organizational and Job Satisfaction in Taiwan. *The Leadership & Organizational Development Journal*, 25 (7):592-599.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Sutrisno, E. 2012. *Human Resources Management Human Resources*. Prenada Media Group, Kencana From Jakarta.

Sutrisno, H. Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Tong, Canon. 2014. The Impact of Knowledge Sharing on the Relationship between Organizational culture and Job Satisfaction: The Perception of Information Communication and Technology (ICT) Practitioners in Hong Kong. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(1), ISSN 2162-3058.

Unger, R. K. 1979. Toward a redefinition of sex and gender. *American Psychologist*, 34:1085-1094.

Voon, M.L., M.C. Lo., K.S. Ngui., and N.B. Ayob. 2011. The Influence of Leadership Style on Employee's Job Satisfaction in Public Sector Organizations in Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1):24-32.

Xiaoming, C., and Junchen, X. 2012. A Literature Review on Organizational Culture and Corporate Performance. *International Journal of Business Administration*, 3(2):29-37.