

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, PROGRAM K3 TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

**I Gst. Ayu Ngr. Pradnya Kurniawati¹
Ni Ketut Sariyathi²**

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: gegpandhasweets@yahoo.com / telp: +62825738175580

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan secara simultan maupun parsial gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, dan untuk mengetahui variabel mana yang berpengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar. Jumlah responden ditentukan dengan metode sensus sebanyak 94 orang karyawan. Teknik analisis data menggunakan analisis faktor konfirmatori dan regresi linier berganda. Simpulan hasil penelitian ditemukan gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci: *kepemimpinan, budaya organisasi, program K3 dan kepuasan kerja.*

ABSTRACT

The study was conducted in order to determine the effect of communication, leadership and compensation simultaneously and partially on employee job satisfaction, as well as where the dominant variable affecting job satisfaction of employees in PT BPR Nusamba Mengwi. Census method used to determine the number of samples is 45 employees. Interview, observation and questionnaire used in data collection. Data were analyzed using confirmatory factor analysis and multiple linear regression analysis. The results were obtained conclusion that communication, leadership and compensation simultaneously and partially positive and significant effect on employee job satisfaction, where compensation is variable dominant effect.

Keywords: *job satisfaction, communication, leadership and compensation.*

PENDAHULUAN

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan variabel dependen yang utama yaitu suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja lebih menggambarkan sikap daripada perilaku (Robbins dan Judge, 2008:18). Pentingnya kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari pengaruhnya terhadap komitmen dan loyalitas

I Gst. Ayu Ngr. Pradnya Kurniawati, Pengaruh Gaya Kepemimpinan... karyawan pada perusahaan. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan sehingga akan mempengaruhi tingkat keuntungan perusahaan. Berdasarkan hal ini maka penting diperhatikan variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Rizi (2013) menyatakan salah satu faktor fundamental yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Menurut Burn (dalam Yukl, 2010:290) gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi nilai-nilai moral dari pengikutnya dalam upaya untuk memotivasi kekuatan dan sumber daya mereka untuk mengefektifkan organisasi. Bushra (2011) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam menentukan komitmen karyawan. Karyawan yang senang dengan supervisor atau pemimpinnya merasa bahwa mereka diperlakukan dengan hormat dan dihargai oleh manajemen sehingga lebih berkomitmen kepada organisasi.

Mensiasati persaingan yang ketat, salah satu strategi yang ditempuh yakni dengan melakukan perekayasaan atau pembentukan budaya organisasi (*corporate culture*) yang kuat. Menurut Syauta (2012) budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu ketika mereka mengadaptasi diri dengan masalah-masalah eksternal dan internal sehingga mereka dapat bekerja dengan baik. MacIntosh (2010) menyatakan bahwa efek dari pelaksanaan budaya organisasi adalah terhadap sikap dan perilaku individu serta kinerja perusahaan secara keseluruhan sebagai fenomena yang menarik dari studinya. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi

bertindak sebagai sistem kontrol sosial dan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan melalui nilai-nilai dan keyakinan yang dijalankan di sebuah perusahaan. Mehr (2012) melalui studi ilmiah menemukan adanya hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja, jika karyawan menunjukkan tingkat yang lebih tinggi untuk identitas budaya organisasi, maka tingkat kepuasan kerja juga akan lebih tinggi.

Penggunaan mesin-mesin dalam proses produksi akan meningkatkan resiko dan bahaya kerja, untuk itu diperlukan usaha-usaha untuk melindungi keselamatan dan kesehatan kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Tawiah (2011) menyebutkan tujuan keselamatan dan kesehatan adalah: pemeliharaan fisik, mental dan kesejahteraan sosial pekerja di semua pekerjaan, mencegah terjadinya kecelakaan kerja serta memberikan perlindungan bagi pekerja terhadap risiko yang merugikan kesehatannya. Hal ini dilakukan melalui pemeliharaan lingkungan kerja dan menempatkan karyawan disesuaikan dengan kemampuan fisiologis dan psikologis mereka Gupta (2012) menyatakan bahwa manajemen keselamatan dan kesehatan kerja mengacu pada praktik-praktik dan tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk memberikan rasa aman kepada karyawan.

PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar, merupakan produsen daging olahan: *burger and meat balll, ham and bacon, jerked meat, sausages, sweet bacon, beef salami, smoked duck whole, beef burger*. Berdasarkan kenyataan yang terjadi, dapat dijelaskan beberapa masalah yang terjadi berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional. Pimpinan kurang berani menerapkan konsep dan

I Gst. Ayu Ngr. Pradnya Kurniawati, Pengaruh Gaya Kepemimpinan... prosedur kerja yang baru, padahal konsep dan prosedur kerja yang dijalankan selama ini dirasakan sudah tidak sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Pimpinan lebih sering memberikan tugas tertentu yang memberikan tantangan kepada beberapa orang karyawan yang dipercayainya, walaupun ada karyawan lain yang punya kemampuan memadai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Campur tangan pimpinan yang berlebihan sampai ke aspek teknis pekerjaan, namun hanya berupa usulan dan terkadang perintah yang tidak disertai praktek sehingga mengganggu proses kerja dan berdampak pada menurunnya kualitas kerja.

Budaya organisasi di perusahaan, diantaranya terampil dan nuansa citra belum dapat dijalankan dengan baik. Jika dilihat dari keterampilan, karyawan belum dapat menguasai pekerjaan dengan baik. Hal ini disebabkan kurangnya pelatihan berkaitan dengan penggunaan sistem baru peralatan produksi dan fasilitas teknik. Berkaitan dengan nuansa citra, maka diketahui berdasarkan pengamatan penulis sebagian karyawan tidak melaksanakan budaya organisasi yang telah ditetapkan, yaitu tidak memberikan pelayanan terbaik, tidak komunikatif serta sering memperlambat pekerjaan.

Beberapa keluhan karyawan terjadi berkaitan dengan program keselamatan dan kesehatan kerja. Kurang memadainya alat-alat pengaman yang disediakan oleh perusahaan untuk melindungi karyawan jika terjadi kecelakaan kerja seperti alat pemadam kebakaran dan kamera (*CCTV*) yang tidak berfungsi baik sehingga kurang menjamin keselamatan karyawan. Kondisi beberapa peralatan dan fasilitas teknik yang kurang aman, seperti pipa air yang bocor, kabel yang rusak dan

penempatannya yang tidak teratur sehingga dapat membahayakan karyawan. Tidak diberikan pemeriksaan kesehatan awal dan berkala bagi setiap karyawan padahal sudah merupakan aturan setiap perusahaan harus menyediakan itu. Hal ini menyebabkan karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik jika terganggu kesehatannya. Ruang kesehatan yang kurang memadai dan dokter yang tidak selalu ada siap setiap saat sehingga jika karyawan mengalami gangguan kesehatan pada saat kerja maka karyawan dibantu rekannya akan berobat ke klinik atau rumah sakit untuk memeriksa masalah kesehatannya.

Adanya perhatian dan ditemui permasalahan berkaitan dengan variabel yang diteliti maka penting dilakukan pengujian empiris pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar. Berdasarkan latarbelakang maka tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan secara simultan gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan secara parsial gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui variabel mana diantara gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan

I Gst. Ayu Ngr. Pradnya Kurniawati, Pengaruh Gaya Kepemimpinan...
kerja yang berpengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan di
PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar.

Hasil penelitian Sageer (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan diidentifikasi dipengaruhi oleh budaya organisasi dan program keselamatan dan kesehatan kerja. Rizondra (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi adalah tergolong tinggi, dan diketahui berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sunadji (2013) menemukan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan telaah empiris penelitian sebelumnya, maka dapat disusun

H₁: Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Saputra (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa kondisi diskriptif gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan adalah tergolong tinggi, terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Wijanto (2013) menemukan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian Mamesah (2009) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pimpinan haruslah mampu menciptakan kondisi yang kondusif melalui gaya kepemimpinan

transformatif untuk mencari sesuatu yang baru bukan hanya berorientasi pada pemecahan masalah. Berdasarkan temuan penelitian tersebut maka ditentukan

H_{2.1}: Gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian Purnama (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat memberikan efek positif bagi peningkatan kepuasan kerja karyawan. Penelitian Rizondra (2013) diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja, jika semakin tinggi budaya organisasi yang ada pada pegawai maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, sebaliknya jika budaya organisasi pegawai rendah dalam bekerja maka semakin turun juga kepuasan yang akan dimiliki dalam bekerja. Penelitian Arishanti (2009) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personil Polri pada Satuan Kerja Biro Operasi Polda Aceh. Kajian penelitian terdahulu menjadi dasar untuk menetapkan

H_{2.2}: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Rahim (2012) menemukan bahwa kesehatan kerja dan keselamatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi. Estiawan (2012) dalam penelitiannya menemukan bahwa variabel dari Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) yang terdiri dari variabel komitmen dan kebijakan manajemen terhadap K3 mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian Yusnita (2012)

I Gst. Ayu Ngr. Pradnya Kurniawati, Pengaruh Gaya Kepemimpinan... diperoleh ada pengaruh yang signifikan antara program K3 terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan telaah penelitian sebelumnya, maka ditentukan

H_{2.3}: Program keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini di PT Aromaduta Rasaprima di Jalan Imam Bonjol No.537 Denpasar dijadikan lokasi penelitian karena adanya masalah berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Obyek penelitian adalah bidang manajemen sumber daya manusia yaitu kepuasan kerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja. Populasi penelitian adalah 94 orang karyawan PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar sebanyak 94 orang, tidak termasuk 1 orang Direktur. Semua anggota populasi dijadikan sebagai responden menggunakan metode *sampling* jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan kuesioner. Hasil jawaban responden pada kuesioner yang disebarkan dikuantitatifkan dengan memberikan skor menggunakan skala Likert lima. Tahap uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian dilakukan terlebih dahulu sebelum analisis data. Teknik analisis data pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian seluruhnya adalah *valid* dan *reliable*. Seluruh indikator mempunyai koefisien korelasi *product moment* lebih besar dari 0,30 sehingga dikatakan *valid. Reliable* karena koefisien *alpha Cronbach* > 0,60.

Analisis Faktor Konfirmatori (CFA)

Validitas dilihat dari nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), χ^2 (Chi Square), probabilitas signifikan, *eigen value*, akumulasi varians dan MSA. *Loading factor* dari tiap-tiap variabel konstruk (faktor) juga perlu diperhatikan. Hasil analisis menunjukkan seluruh indikator dari masing-masing variabel konstruk (faktor) kepuasan kerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja adalah valid.

Analisis Regresi Linier Berganda**Tabel 1. Hasil Analisis Regresi**

Model	Unstandardized Coeficients		Standardized Coeficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	1,925	1,270		1,516	,133
Gaya kepemimpinan transformasional (X ₁)	0,353	0,088	0,348	3,998	,000
Budaya organisasi (X ₂)	0,301	0,091	0,305	3,291	,001
Program keselamatan dan kesehatan kerja (X ₃)	0,251	0,094	0,257	2,664	,009
R	= 0,794				
R square (R ²)	= 0,630				

Sumber: Data Diolah 2015

Persamaan regresi: $\hat{Y} = 1,925 + 0,353 X_1 + 0,301 X_2 + 0,251 X_3$ menjelaskan meningkatnya kepuasan kerja karyawan dipengaruhi secara serempak oleh meningkatnya gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja. Nilai koefisien determinasi

I Gst. Ayu Ngr. Pradnya Kurniawati, Pengaruh Gaya Kepemimpinan... dengan $R^2 = 0,630$ berarti variasi pengaruh secara simultan variabel gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja mampu menjelaskan perubahan kepuasan kerja karyawan sebesar 63 persen.

Uji Asumsi Klasik

Angka *tolerance* kurang dari satu dan nilai *Varian Inflation Factor* kurang dari 10 menjelaskan tidak terjadi gejala multikolinearitas. Koefisien regresi nilai absolut residual tidak signifikan, sehingga dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas. Nilai tingkat probabilitas atau *Asymp. Sig (2-tailed)* yang lebih besar dari *level of significant* 0,05, berarti model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji statistik F (F-test)

Tabel 2. Hasil Uji Statistik F pada Tabel Anova

	Model	<i>Sum of Squares</i>	Df	<i>Mean Square</i>	F	Sig.
1	Regression	865,475	3	288,492	51,107	0,000
	Residual	508,035	90	5,645		
	Total	1373,510	93			

Sumber: Data Diolah 2015

F-hitung adalah 51,107 dengan sig. 0,000 < 0,05 maka H_0 ditolak, berarti gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Uji statistik t (t-test)

Tabel 3. Hasil Uji Statistik t

Model	t	Sig.
Konstanta	1,516	0,133
Gaya kepemimpinan transformasional (X_1)	3,998	0,000
Budaya organisasi (X_2)	3,291	0,001
Program keselamatan dan kesehatan kerja (X_3)	2,664	0,009

Sumber: Data Diolah 2015

Hasil ini menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar. Nilai positif menjelaskan adanya pengaruh yang searah, yaitu apabila gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja meningkat secara simultan maka akan diikuti oleh meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Hasil ini mendukung pernyataan hipotesis, sehingga H_1 : gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, diterima. Hasil penelitian sekarang sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya. Hasil penelitian Sageer (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan diidentifikasi dipengaruhi oleh budaya organisasi dan program keselamatan dan kesehatan kerja. Sunadji (2013)

I Gst. Ayu Ngr. Pradnya Kurniawati, Pengaruh Gaya Kepemimpinan... menemukan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar. Nilai positif menjelaskan adanya pengaruh yang searah, yaitu apabila gaya kepemimpinan transformasional meningkat maka akan diikuti oleh meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Hasil ini mendukung pernyataan hipotesis, sehingga $H_{2.1}$: gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, diterima. Hasil penelitian sekarang sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya. Hasil penelitian Mamesah (2009) menemukan bahwa dari sisi gaya kepemimpinan, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Saputra (2013) dalam penelitiannya menemukan bahwa kondisi deskriptif gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan adalah tergolong tinggi, terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh paling besar dibandingkan dengan budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja. Gaya kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam menentukan komitmen karyawan. Karyawan yang senang dengan supervisor atau pemimpinnya merasa bahwa mereka diperlakukan dengan hormat dan dihargai oleh manajemen sehingga lebih berkomitmen kepada organisasi.

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar. Nilai positif menjelaskan adanya pengaruh yang searah, yaitu apabila budaya organisasi meningkat maka akan diikuti oleh meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Hasil ini mendukung pernyataan hipotesis, sehingga $H_{2.2}$: budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, diterima. Hasil penelitian sekarang sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya. Gunawan (2010) menemukan bahwa ada pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan RSUD Kabupaten Buleleng. Hasil penelitian Purnama (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat memberikan efek positif bagi peningkatan kepuasan kerja karyawan. Penelitian Arishanti (2009) menemukan bahwa berdasarkan hasil analisis data dari penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Program keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar. Nilai positif menjelaskan adanya pengaruh yang searah, yaitu apabila program keselamatan dan kesehatan kerja meningkat maka akan diikuti oleh meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Pernyataan ini menunjukkan program keselamatan dan kesehatan kerja diberikan secara adil dan layak, sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar. Hasil ini mendukung pernyataan hipotesis, sehingga $H_{2.3}$: program keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

I Gst. Ayu Ngr. Pradnya Kurniawati, Pengaruh Gaya Kepemimpinan... karyawan, diterima. Hasil penelitian sekarang sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya. Rahim (2012) menemukan bahwa berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diketahui kesehatan kerja dan keselamatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi *Tea Based Beverage (TBB) factory* PT Unilever Indonesia baik secara parsial maupun secara simultan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yusnita (2012) mengenai pengaruh program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada PT KNA Natar Lampung Selatan diperoleh ada pengaruh yang signifikan antara program K3 terhadap kepuasan kerja karyawan.

Variabel berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan

Tabel 4. Standardized Coefficients Beta

No	Variabel Bebas	Standardized Coefficients Beta	Ranking
1	Gaya kepemimpinan transformasional (X_1)	0,348	1
2	Budaya organisasi (X_2)	0,305	2
3	Program keselamatan dan kesehatan kerja (X_3)	0,257	3

Sumber: Data Diolah 2015

Koefisien Beta gaya kepemimpinan transformasional (β_1) adalah 0,348 (*ranking* 1) lebih besar dari koefisien Beta budaya organisasi (β_2) yaitu 0,305 (*ranking* 2) dan koefisien Beta program keselamatan dan kesehatan kerja (β_3) yaitu 0,257 (*ranking* 3) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan adalah sebagai berikut:

- 1) Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar. Artinya, meningkatnya kepuasan kerja karyawan dipengaruhi secara simultan oleh meningkatnya gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja.
- 2) Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar. Artinya, apabila secara parsial gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja meningkat maka akan diikuti oleh meningkatnya kepuasan kerja karyawan.
- 3) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Aromaduta Rasaprima di Denpasar. Artinya, gaya kepemimpinan transformasional menjadi determinan utama kepuasan kerja karyawan jika dibandingkan dengan budaya organisasi, program keselamatan dan kesehatan kerja.

Berdasarkan hasil analisis, hasil pembahasan, dan kesimpulan maka sarannya adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memberikan pekerjaan yang lebih menantang dan memberikan beban kerja yang sesuai dengan

I Gst. Ayu Ngr. Pradnya Kurniawati, Pengaruh Gaya Kepemimpinan... kemampuan dan keterampilan karyawan sehingga karyawan dapat memandang positif pekerjaannya sekarang.

- 2) Pimpinan sebaiknya lebih rasional dalam membantu memecahkan masalah karyawan dengan usulan yang disertai praktek, dan adil dalam memberikan tugas kepada setiap karyawan berdasarkan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas.
- 3) Meningkatkan keterampilan karyawan dengan melakukan pelatihan secara berkala berkaitan dengan penggunaan sistem baru peralatan produksi dan fasilitas teknik, serta lebih konsisten melaksanakan nilai-nilai budaya organisasi khususnya dalam membangun keyakinan yang baik di antara *stakeholder* dalam hubungan yang tulus dan terbuka berdasarkan kehandalan, serta senantiasa menjadikan pelanggan sebagai mitra utama yang saling menguntungkan untuk tumbuh secara berkesinambungan.
- 4) Menata ulang penempatan peralatan dan barang-barang yang ada pada ruang kerja bagian produksi sehingga diperoleh ruang gerak yang cukup ideal bagi karyawan dalam bekerja, dan memperbaiki peralatan dan fasilitas teknik yang rusak sehingga tidak membahayakan karyawan.

REFRENSI

- Anatan, Lina dan Lena Allitan. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Modern*. Bandung: Alfabeta.
- Arishanti, Klara Innata. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur, dan Sipil)*, 3, h: 44-52.
- Bushra, Fatima. 2011. Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore

- E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 9, 2015: 2544-2561
(Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2 (18), pp: 261-267.
- Estiawan, Firman Syahifudin. 2012. Analisis Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Studi pada PT PJB. UP Brantas (Perusahaan yang Bergerak pada Bidang Pemeliharaan dan Pembangkitan Listrik). *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya Malang*, h: 1-17.
- Gunawan, Ketut. 2010. Pembuktian Budaya Organisasi Pada Kepuasan Kerja. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik (JAMBSP)*, 6 (3), h: 285-297.
- Gupta, Anu. 2012. Impact of Occupational Health Safety on Employee Satisfaction. *International Journal of Scientific Research*, 1 (7), pp: 118-120.
- Kurniawan, Indra. 2011. Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT Indohamafish Jembrana Bali). *Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang*, h: 1-11.
- MacIntosh, Eric W. 2010. The influence of Organizational Culture on Job Satisfaction and Intention to Leave. *Journal of Sport Management Review*, 13, pp: 106–117.
- Mamesah, Marline Merke. 2009. Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik (JAMBSP)*, 5 (3), h: 349-368.
- Maqsood, Sumbal. 2013. Manager's Leadership Styles and Employee's Job Satisfaction. *Journal of Human and Social Science Research*, 1 (2), pp: 139-144.
- Mehr, Shaghayegh Kiani. 2012. Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Culture in Staffs and Experts of Physical Education Offices of Mazandaran Province. *European Journal of Experimental Biology*, 2 (4), pp: 1029-1033.
- Nafrizal. 2012. Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Personil Polri pada Satuan Kerja Biro Operasi Mapolda Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 2 (1), h: 52-67.
- Purnama, Chamdan. 2013. Influence Analysis of Organizational Culture Organizational Commitment Job and Satisfaction Organizational

I Gst. Ayu Ngr. Pradnya Kurniawati, Pengaruh Gaya Kepemimpinan... Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 3 (5), pp: 86-100.

Purnomo, Heru dan Muhammad Cholil. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja pada Karyawan Administratif di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 4 (1), h: 27-35.

Rahim, Hesti Aulia. 2012. Pengaruh Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Unilever (Studi pada Tea Based Beverage (TBB) Factory Unilever Indonesia di Cikarang, Bekasi). *Jurnal Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bakrie*, h: 1-3.

Rizi, Rezvan Mirsafaei. 2013. Relationship Between Leadership Styles and Job Satisfaction Among Physical Education Organizations Employees. *European Journal of Sports and Exercise Science*, 2 (1), pp: 7-11.

Rizondra. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Intervening Variabel pada Dipertahortnakhun Kabupaten Pesisir Selatan. *Jurnal Program Studi Magister Sains Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta*, h: 1-17.

Sageer, Alam. 2012. Identification of Variables Affecting Employee Satisfaction and Their Impact on the Organization. *Journal of Business and Management*, 5 (1), pp: 32-39.

Sunadji. 2013. The Role of Organizational Culture, Leadership, Communication, and Job Satisfaction on Employee Performance (Study on Public Enterprise of Water Resorce Management of Ministry State-Owned Enterprise). *International Journal of Business and Behavioral Sciences*, 3 (2), pp: 34-42.

Syauta, Jack Henry. 2012. The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia). *International Journal of Business and Management Invention*, 11 (1), pp: 69-76.

Tawiah, Kwesi Amponsah. 2011. Occupational Health and Safety: Key Issues and Concerns in Ghana. 2011. *International Journal of Business and Social Science*, 2 (14), pp: 119-126.

Thamrin, H. M. 2012. The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee

E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 9, 2015: 2544-2561

Performance. *Jurnal International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3 (5), pp: 566-572.

Wijanto, Erin Anggreani. 2013. Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan Departemen Penjualan pada PT X. *Jurnal Agora*, 1 (1), h: 1-10.

Yusnita, Maya. 2012. Pengaruh Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT Keong Nusantara Abadi Natar Lampung Selatan. *Jurnal Ilmiah*, V (1), h: 48-54.