

# PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN KEPEMIMPINAN *SITUATIONAL* TERHADAP KEPUASAN KERJA TOKO BUKU URANUS

Lay Yervry Christian

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* yervrychristian@gmail.com

*Abstrak*—Karyawan memiliki arti penting bagi perusahaan, sehingga perusahaan seperti Uranus perlu segera meninjau kepuasan kerja karyawan. Tak hanya kepuasan kerja, Uranus juga perlu meninjau permasalahan-permasalahan yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja, misalnya *perceived organizational support* dan kepemimpinan *Situational*. Keberadaan *perceived organizational support* dalam perusahaan dan kepemimpinan yang tepat diyakini dapat mengarahkan karyawan untuk puas dan optimal dalam bekerja. Hal tersebut membuat diadakan penelitian yang membahas mengenai pengaruh *perceived organizational support* dan kepemimpinan *Situational* terhadap kepuasan kerja karyawan Uranus. Jenis dari penelitian ini adalah kuantitatif kausal. Teknik pengumpulan data primer dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Setelah mendapatkan data dari para responden, data-data tersebut diolah dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Data-data yang dikumpulkan dan dianalisis menghasilkan suatu kesimpulan yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Uranus, kepemimpinan *Situational* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Uranus, serta *perceived organizational support* dan kepemimpinan *Situational* berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap kepuasan kerja karyawan Uranus. Hasil tersebut membuat seluruh hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima dan seluruh rumusan masalah dapat terjawab.

***Kata Kunci*—Perceived Organizational Support, Kepemimpinan Situational dan Kepuasan kerja.**

## I. PENDAHULUAN

Karyawan memiliki peran yang penting bagi perusahaan. Sebagai salah satu sumber daya perusahaan, karyawan memiliki nilai yang lebih unik dibandingkan dengan sumber daya lain yang dimiliki perusahaan. Manusia memiliki potensi untuk terus berkembang menjadi lebih baik dan hal tersebut tentunya menjadi penting bagi suatu perusahaan. Apabila dapat terus berkembang ke arah yang lebih baik, maka karyawan dapat mengarahkan perusahaan untuk mencapai kemajuan-kemajuan.

Namun, sebelum karyawan mampu mengalami perkembangan yang dapat membawa kemajuan bagi perusahaan, maka perusahaan perlu terlebih dahulu memperhatikan kepuasan karyawan yang bersangkutan. Menurut Suwardi dan Utomo (2012), kepuasan kerja

karyawan memiliki peran penting dalam rangka mendukung tercapainya tujuan-tujuan perusahaan. Suwardi dan Utomo (2012) juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terkait sudut pandang karyawan terhadap pekerjaan. Berdasarkan pada pandangan-pandangan yang telah dikemukakan, maka apabila perusahaan mampu memperhatikan dan memenuhi aspek-aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, maka karyawan dapat memiliki keadaan emosional yang menyenangkan dalam memandang pekerjaan, dimana hal tersebut bisa menjadi motor penggerak bagi karyawan untuk mendukung tercapainya tujuan-tujuan perusahaan.

Di samping perlu meninjau mengkaji perihal kepuasan kerja karyawan, yang tidak kalah penting bagi suatu perusahaan adalah meninjau perihal-perihal yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kajian terhadap hal-hal yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tentu dapat menuntun perusahaan untuk menjaga atau bahkan meningkatkan kepuasan kerja karyawan serta mendukung perusahaan untuk mencapai kemajuan-kemajuan yang berarti hingga tujuan-tujuan yang sejak awal dimiliki oleh perusahaan.

Paille, *et al.*, (2010) menjelaskan bahwa *perceived organizational support* (POS) memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Han *et al.* (2012) mengungkapkan pula bahwa POS dapat memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan pandangan-pandangan yang telah dikemukakan, dapat dipahami bahwa perusahaan memang harus berupaya memberikan dukungan yang optimal pada karyawan dalam bekerja, sehingga karyawan mampu merasakan efek positif dari adanya dukungan tersebut dan mampu menimbulkan kepuasan kerja. Pada dasarnya, semakin optimal dukungan yang diberikan perusahaan pada karyawan, maka penerimaan karyawan terhadap dukungan tersebut dapat semakin berpotensi untuk menghasilkan sikap-sikap yang bernilai positif. Berdasarkan pemahaman tersebut, maka perusahaan perlu meninjau permasalahan POS yang ada di dalam perusahaan, agar perusahaan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi atau menimbulkan hal-hal positif dari dalam diri karyawan, khususnya terkait kepuasan kerja karyawan.

Paripurna (2013) menjelaskan bahwa salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara dominan adalah kepemimpinan. Chang dan Lee (2007) juga mengemukakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut

Hidayat, Hamid dan Ruhana (2013) kepemimpinan situasional, sebagai salah satu tipe kepemimpinan, memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Meninjau pada pemaparan yang telah dilakukan, dapat dilihat adanya potensi yang dimiliki POS dan kepemimpinan bagi munculnya kepuasan kerja pada diri karyawan yang bekerja di suatu perusahaan. Oleh sebab itu, selain perlu meninjau permasalahan kepuasan kerja, maka perusahaan juga perlu meninjau keberadaan POS dan kepemimpinan dengan harapan perusahaan dapat memanfaatkan dua aspek tersebut untuk mengarahkan karyawan menuju kepuasan kerja.

Toko buku Uranus atau Uranus adalah salah satu perusahaan yang telah berdiri cukup lama di Surabaya. Sejak tahun 1988, toko buku ini telah berdiri dan melayani kebutuhan masyarakat Surabaya terhadap buku maupun *stationery*, khususnya buku-buku ataupun *stationery* dengan harga murah. Namun, walaupun telah cukup lama eksis dalam bisnis yang dijalankan saat ini, bukan berarti Uranus bebas dari tantangan-tantangan. Justru pada masa-masa sekarang ini, tantangan semakin berat dan eksistensi Uranus semakin diuji secara intensif, khususnya oleh para kompetitor.

Tantangan bagi Uranus muncul dari mulai banyaknya toko buku yang juga menyediakan buku dan *stationery* dengan harga murah. Di samping itu, toko buku dengan skala yang lebih besar daripada Uranus juga mulai terjun dalam pasar yang selama ini dijangkau oleh Uranus. Menghadapi kondisi yang demikian, maka layak apabila Uranus perlu mengkaji perihal kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang puas tentu diharapkan dapat membuat Uranus memiliki karyawan yang mampu bekerja secara optimal. Pada akhirnya, apabila karyawan dapat bekerja secara optimal, maka hal itu berpotensi untuk menghadirkan hal-hal positif bagi Uranus, dimana hal-hal positif tersebut dapat digunakan untuk meminimalkan tekanan maupun tantangan yang dihadapi para kompetitor.

Sejauh ini, berdasarkan hasil wawancara dengan pihak pemilik Toko Buku Uranus, diketahui bahwa pihak Toko Buku Uranus tidak mengetahui secara pasti mengenai kepuasan kerja karyawan karena pihak Toko Buku Uranus belum pernah mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan secara ilmiah. Hal tersebut bertolak belakang dengan kebutuhan Toko Buku Uranus untuk mengetahui tentang kepuasan kerja karyawannya dimana melalui karyawan yang puas tersebut dapat timbul hal-hal yang positif bagi perusahaan yang bisa membantu Uranus dalam menghadapi kompetitor dan menjaga eksistensi usahanya. Di samping itu, pihak Uranus ternyata juga belum secara nyata meninjau kepuasan kerja karyawan, pihak Uranus juga belum pernah meninjau hal-hal yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja seperti POS dan kepemimpinan.

Berdasarkan situasi dimana pihak Toko Buku Uranus belum pernah meninjau permasalahan kepuasan kerja karyawan, POS, dan kepemimpinan, maka perlu adanya penelitian secara nyata terhadap permasalahan kepuasan kerja, POS, dan kepemimpinan. Di samping itu, saat ini Uranus telah dipimpin oleh pemilik generasi kedua. Keberadaan pimpinan generasi kedua di Uranus dapat menimbulkan nuansa baru dalam kepemimpinan yang ditujukan kepada karyawan, sehingga perlu dilakukan penelitian supaya nantinya dapat diketahui sejauh mana tingkatan kepemimpinan di bawah kendali

pemilik generasi kedua saat ini. Sejauh ini, dari hasil survei pendahuluan yang dilakukan terhadap para karyawan Uranus, dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan yang ada di Uranus telah memiliki masa kerja 1-3 tahun.

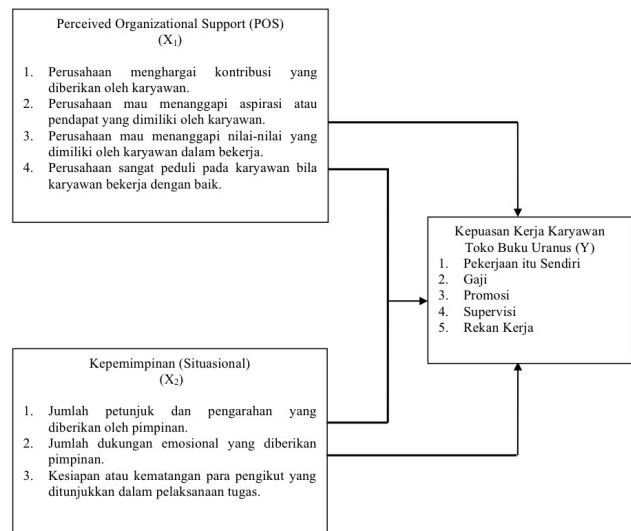
Melalui hasil survei pendahuluan yang dilakukan, diperoleh juga informasi yang terkait dengan POS, dimana selama ini sudah ada dukungan-dukungan yang dilakukan pihak Uranus. Bentuk dukungan yang mengarah pada keberadaan POS tersebut terlihat dari upaya pihak Uranus yang berusaha untuk bersahabat, terbuka dengan karyawan, berusaha untuk lebih banyak melibatkan karyawan dalam urusan pekerjaan, dan banyak memberikan dukungan pada karyawan. Melihat adanya dukungan-dukungan yang ada di Uranus membuat penelitian tentang dukungan perusahaan perlu dilakukan untuk mengetahui tingkatan POS di Toko Buku Uranus.

Pengertian *Perceived Organizational Support* Menurut Eisenberg, *et al.* (1986), POS merupakan keyakinan karyawan mengenai seberapa besar dukungan perusahaan terhadap pekerjaan karyawan dan kesejahteraan karyawan yang bersangkutan. Perlakuan-perlakuan perusahaan yang diterima oleh karyawan dianggap sebagai stimulus yang diorganisir dan diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi.

Menurut Pierce dan Newstrom (2006, p. 210) kepemimpinan situasional merupakan suatu gaya kepemimpinan yang dapat digunakan untuk membantu pimpinan agar dapat semakin efektif dalam berinteraksi dengan karyawan. Menurut Robbins (2003, p. 445), kepemimpinan situasional merupakan teori kontinjensi yang memusatkan perhatian pada para karyawan, dimana keberhasilan kepemimpinan ini dapat dicapai dengan memilih gaya kepemimpinan yang tepat, yang menurut argumen Hersey dan Blanchard tergantung pada tingkat kesiapan atau kedewasaan karyawan.

Robbins dan Judge (2008, p. 99) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi karyawan terhadap karakteristik dari pekerjaan yang dilakukan. Menurut Sopiah (2008, p. 170), kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja.

Gambar 1 Kerangka Berpikir



Rumusan masalah dari penelitian ini adalah untuk menguji apakah *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Uranus, apakah kepemimpinan *Situational* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Uranus, serta untuk menguji apakah *Perceived Organizational Support* dan kepemimpinan *Situational* berpengaruh secara simultan (bersama-sama) terhadap kepuasan kerja karyawan Uranus.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausal. Sugiyono (2011, p. 8) menjelaskan bahwa pendekatan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Menurut Sugiyono (2011, p. 10), pendekatan kuantitatif berusaha untuk menjelaskan hubungan variabel secara kausal, sehingga hal tersebut membuat penelitian ini menjadi suatu penelitian untuk melihat hubungan sebab-akibat (kausal) antar variabel. Jenis penelitian kausal dirasa sesuai dengan inti dari penelitian ini yang ingin mencari pengaruh dari *perceived organizational support* ( $X_1$ ) dan kepemimpinan situasional ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) karyawan Uranus.

Sekaran (2007, p. 121) mengemukakan bahwa populasi adalah keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi. Pada penelitian ini, yang menjadi populasi adalah karyawan Uranus di Surabaya yang secara keseluruhan berjumlah 54 orang.

Teknik penentuan sampel (*sampling*) dalam penelitian ini menggunakan *sampling* jenuh atau sensus. Menurut Sugiyono (2011, p. 85), *sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini terdapat 54 orang yang menjadi sampel penelitian.

Penelitian ini akan menggunakan tiga metode pengumpulan data, yaitu: studi kepustakaan, wawancara, dan kuesioner. Penulis melakukan studi kepustakaan dengan cara membaca dan mengambil data ataupun informasi dari literatur-literatur dan referensi-referensi yang ada kaitannya dengan penelitian. Melalui studi kepustakaan yang dilakukan dapat diperoleh data-data mengenai teori-teori yang terkait dengan variabel penelitian dan data-data mengenai penelitian terdahulu. Wawancara dilakukan untuk memperoleh data yang dapat mendukung analisis yang dilakukan dalam penelitian ini. Wawancara dilakukan saat survei pendahuluan yang dilakukan di toko buku Uranus. Materi wawancara terkait dengan hal-hal yang menyangkut *perceived organizational support* dan kepemimpinan di Uranus.

Di samping itu, pengumpulan data dalam penelitian ini juga akan menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2011, p. 142), kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Metode ini dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada sampel yang telah ditetapkan. Kuesioner yang dibagikan akan

dilengkapi dengan skala Likert supaya jawaban responden dalam kuesioner lebih mudah diukur. Skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini akan menggunakan rentang jawaban ganjil guna memberikan kesempatan pada responden untuk memberikan jawaban yang netral. Sugiyono (2011, p. 93) memberikan pandangan mengenai rentang jawaban ganjil dalam skala Likert, yaitu:

1. Sangat Tidak Setuju (STS)	diberi skor	1
2. Tidak Setuju (TS)	diberi skor	2
3. Netral (N)	diberi skor	3
4. Setuju (S)	diberi skor	4
5. Sangat Setuju (SS)	diberi skor	5

Selanjutnya, hasil jawaban responden yang diukur dengan skala Likert dikelompokkan dengan menggunakan interval kelas. Perhitungan interval kelas tersebut, dapat menggunakan rumus berikut ini:

$$RS = \frac{m - n}{b}$$

Keterangan :

RS = rentang skor  
m = skor tertinggi  
n = skor terendah  
b = jumlah kelas

Pengukuran terhadap variable *perceived organizational support* adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan menghargai kontribusi yang diberikan oleh karyawan.
2. Perusahaan mau menanggapi aspirasi atau pendapat yang dimiliki oleh karyawan.
3. Perusahaan mau menanggapi nilai-nilai yang dimiliki oleh karyawan dalam bekerja.
4. Perusahaan sangat peduli pada karyawan bila karyawan bekerja dengan baik.

Pengukuran terhadap variabel kepemimpinan *Situational* adalah sebagai berikut:

1. Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan.
2. Jumlah dukungan emosional yang diberikan pimpinan.
3. Kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas.

Pengukuran terhadap variable kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.
2. Gaji yang diterima karyawan sudah sesuai dengan tingkat pendidikan karyawan.
3. Promosi yang dilakukan perusahaan sudah sesuai dengan kemampuan karyawan.
4. Pengarahan yang dilakukan pimpinan mempermudah karyawan dalam bekerja.
5. Hubungan yang baik dengan rekan kerja membuat karyawan merasa senang dalam melakukan pekerjaan.

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Regresi linier berganda adalah suatu metode untuk mempelajari suatu kejadian yang dipengaruhi oleh lebih dari satu variabel. Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan:

- Y : Variabel kepuasan kerja karyawan
- X<sub>1</sub> : Variabel *perceived organizational support*
- β<sub>1</sub> : Koefisien regresi variabel *perceived organizational support*
- X<sub>2</sub> : Variabel kepemimpinan
- β<sub>2</sub> : Koefisien regresi variabel kepemimpinan
- α : Konstanta
- ε : Residual (variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian)

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

**Uji validitas** dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui validitas dari item-item pada kuesioner. Pengujian validitas, dapat dilakukan dengan memperhatikan nilai *sig.* pernyataan dibandingkan dengan tingkat signifikansi. Nilai *sig.* yang lebih kecil atau sama dengan nilai tingkat signifikansi (*sig* ≤ 0,05), maka item pada kuesioner dikatakan valid. Berikut adalah pemaparannya:

Tabel 1 Hasil Uji Validitas *Perceived Organizational Support*

No	instrumen	Nilai sig. (2-tailed)	Kesimpulan
1.	POS 1	0.000	VALID
2.	POS 2	0.000	VALID
3.	POS 3	0.000	VALID
4.	POS 4	0.000	VALID
5.	POS 5	0.000	VALID
6.	POS 6	0.000	VALID
7.	POS 7	0.000	VALID
8.	POS 8	0.000	VALID

Sumber: Diolah Oleh Penulis

Tabel 2 Hasil Uji Validitas kepemimpinan *Situational*

NO	Instrumen	Nilai sig. (2-tailed)	Kesimpulan
1.	Kepemimpinan 1	0.000	VALID
2.	Kepemimpinan 2	0.000	VALID
3.	Kepemimpinan 3	0.000	VALID
4.	Kepemimpinan 4	0.000	VALID
5.	Kepemimpinan 5	0.000	VALID
6.	Kepemimpinan 6	0.000	VALID
7.	Kepemimpinan 7	0.000	VALID
8.	Kepemimpinan 8	0.000	VALID

Sumber : Diolah Oleh Penulis

Table 3 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

No	Instrumen	Nilai sig. (2-Tailed)	Kesimpulan
1.	Kepuasan 1	0.000	VALID
2.	kepuasan 2	0.000	VALID
3.	Kepuasan 3	0.000	VALID
4.	Kepuasan 4	0.000	VALID
5.	Kepuasan 5	0.000	VALID
6.	Kepuasan 6	0.000	VALID
7.	Kepuasan 7	0.000	VALID
8.	Kepuasan 8	0.000	VALID
9.	Kepuasan 9	0.000	VALID
10.	Kepuasan 10	0.000	VALID

Sumber: Diolah Oleh Penulis

**Uji reliabilitas** atau uji kehandalan bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan (konsisten). Kriteria yang digunakan adalah jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka dapat disimpulkan bahwa *item* pernyataan yang terdapat dalam kuesioner dinyatakan reliabel. Berikut adalah pemaparan uji reliabilitas dalam penelitian ini:

Tabel 4 Uji Reliabilitas Variable

N O	VARIABEL	CRONBACH'S ALPHA	KETERANGAN
1.	Perceived Organizational Support	0.917	RELIABEL
2.	Kepemimpinan Situational	0.898	RELIABEL
3.	Kepuasan Kerja	0.911	RELIABEL

Sumber : Diolah Oleh Penulis

**Uji asumsi klasik** terdiri dari uji normalitas, multikolinieritas, uji heterokedastisitas, dan uji autokorelasi. Berikut ini adalah penjelasan mengenai hasil uji normalitas dalam penelitian ini:

Guna melakukan uji normalitas, peneliti dapat menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Ketentuan yang digunakan adalah apabila nilai signifikansi > tingkat signifikansi (0,05 atau 5%), maka artinya residual berdistribusi normal. Berdasarkan Tabel 5, nilai *sig.* dari uji *Kolmogorov-Smirnov* adalah 0,981, sehingga dapat dipastikan nilainya lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, maka artinya residual berdistribusi normal, sehingga model regresi yang dihasilkan dapat digunakan untuk pengambilan keputusan.

Tabel 5 Uji Normalitas

ONE SAMPLE KOLONGROV-SMIRNOV TEST		
		UNSTANDARDIZED RESIDUAL
N		54
<i>normal parameter<sup>a,b</sup></i>	Mean	.0000000
	Std. deviation	.33333924
Most extreme diffrences	Abosolute	.064
	Positive	.064
	Negative	-.048

Sambungan Tabel 5		
Kolmogrov-smirnov Z		.468
Asymo. Sig. (2-tailed)		.981
a. test distribution is normal		
b. calculated from data		

Sumber : Diolah Oleh Penulis

**Uji multikolinieritas** dijalankan dengan menggunakan ketentuan apabila uji VIF nilainya < 10, maka artinya tidak ada masalah multikolinieritas. Berdasarkan Tabel 6, nilai VIF dari variabel *perceived organizational support* dan kepemimpinan situational < 10. Oleh sebab itu, tidak ada masalah multikolinieritas dalam penelitian ini serta sekaligus mempertegas kelayakan model regresi yang dijalankan

Tabel 6 Uji Multikolinieritas

Coefficients <sup>a</sup>			
		Colinearity statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	(constant)		
	<i>Perceived organizational support</i>	.501	1.997
	Kepemimpinan <i>Situational</i>	.501	1.997

a. dependent Variable: kepuasan Kerja

Sumber : Diolah Oleh Penulis

**Uji Heteroskedastisitas** dapat dilakukan dengan melakukan uji Glejser Test melalui *software* SPSS. Kriteria yang berlaku adalah jika nilai *sig.* uji t (pada uji Glejser) di atas tingkat signifikansi (0,05 atau 5%), maka artinya varian residual sama (homokedastisitas) atau tidak terjadi heterokedastisitas. Mengacu pada Tabel 7, nilai *sig.* pada uji t yang dilakukan bernilai di atas 0,05 atau 5%. Oleh sebab itu maka dapat disimpulkan bahwa terjadi homokedastisitas (tidak terjadi gejala heterokedastisitas) pada model regresi sehingga hal tersebut semakin memperkuat kelayakan model regresi pada penelitian ini.

Tabel 7 Uji Heteroskedastistas

Coefficients						
		Unstandardized coefficients		Standardized coefficients		
Model		A	Std.error	beta	t	Sig.
1	(Constant )	.570	.113		5.032	.000
	POS	-.015	.039	-.070	-.382	.704
	Kepemimpinan situational	-.071	.043	.308	1.668	.101

a. Dependent Variable: Abs\_res

Sumber: Diolah Oleh Penulis

**Uji autokorelasi** dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi linier terdapat korelasi antara kesalahan yang sekarang dengan kesalahan yang sebelumnya. Pendeteksian ada atau tidaknya autokorelasi, dapat dilakukan dengan pengujian Durbin Watson (DW). Kriteria yang berlaku adalah

bila nilai DW berada pada rentang 1,55-2,46, maka dapat disimpulkan tidak ada autokorelasi. Hasil uji autokorelasi pada Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai Durbin Watson mencapai 2,357, sehingga dapat dipahami tidak terjadi masalah autokorelasi dalam penelitian ini.

Tabel 8 Uji Autokorelasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R.Square	Adjusted R Square	Std.error of the estimate	Durbin-Watson
1	.890 <sup>a</sup>	.791	.783	.33981	2.357

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan *Situational*, *Perceived Organizational Support*

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Diolah Oleh Penulis

**Analisa deskriptif** untuk mengetahui Pemaparan jawaban responden akan diinterpretasikan dengan menggunakan analisis *mean*. Pengelompokkan nilai *mean* perlu dilakukan agar proses interpretasi data berjalan dengan baik. berikut adalah pengelompokkan dan kategori nilai *mean* dalam penelitian ini.

Tabel 9 Analisis Deskriptif

1.00-3.00	Rendah
3.00-5.00	Tinggi

Sumber : Diolah Oleh Penulis

Dari Tabel 9, hasil analisa deskriptif tanggapan responden diketahui bahwa *Perceived Organizational Support* di Toko Buku Uranus memiliki nilai mean dengan kategori tinggi sebesar 3.47, variable Kepemimpinan *Situational* di Toko Buku Uranus memiliki nilai mean dengan kategori tinggi sebesar 3.50 dan variable Kepuasan Kerja di Toko Buku Uranus memiliki nilai mean dengan kategori tinggi sebesar 3,78.

**Analisis regresi linear berganda.** Ketentuan untuk melakukan uji t adalah apabila nilai *sig* uji t ≤ 0,05, maka artinya variabel bebas secara individual atau parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap varibel terikat. Berdasarkan pemaparan pada Tabel 10, dapat dipahami bahwa *perceived organizational support* dan kepemimpinan masing-masing secara individual atau parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Han, *et al.* (2012) yang menjelaskan bahwa bahwa *perceived organizational support* (POS) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan serta penelitian yang dilakukan Hidayat, Hamid dan Ruhana (2013) yang mengungkapkan bahwa salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara dominan adalah kepemimpinan *Situational*.

Tabel 10 Hasil Uji T

Coefficients						
		Unstandardized coefficients		Std. coefficients		
Model		B	STD.ERRO R	Beta	T	SIG.
1	(constant)	.966	.208		4.650	.000
	POS	.316	.072	.396	4.380	.000
	Kepemimpinan situasional	.490	.078	.565	6.250	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Diolah Oleh Penulis

Tabel 11 Hasil Uji F

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of square	df	Mean square	F	Sig.
1.	Regression	22.352	2	11.176	96.787	.000 <sup>a</sup>
	Residual	5.889	51	.115		
	total	28.241	53			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan *Situasional*, *Perceived Organizational Support*

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Diolah Oleh Penulis

Ketentuan untuk melakukan uji F adalah apabila nilai *sig* uji F  $\leq 0,05$ , maka artinya variabel-variabel bebas secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Berdasarkan Tabel 4.11 dan kriteria yang berlaku dapat dipahami bahwa *perceived organizational support* dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut sama dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Paille, *et al.* (2010) dan Hidayat, Hamid, Ruhana (2013) yang menjelaskan bahwa POS dan kepemimpinan *Situasional* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan pemaparan pada Tabel 10, maka berikut ini akan ditampilkan hasil perhitungan persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini:

$$Y = 0,966 + 0,316 X_1 + 0,490 X_2$$

Dimana:

$$X_1 = \textit{Perceived organizational support}$$

$$X_2 = \textit{Kepemimpinan Situasional}$$

$$Y = \textit{Kepuasan kerja}$$

Berdasarkan persamaan regresi yang telah dikemukakan, terlihat bahwa koefisien variabel POS adalah sebesar 0,316. Hal tersebut menunjukkan bahwa setiap kenaikan penilaian karyawan terhadap variabel POS, maka kepuasan kerja karyawan di Uranus dapat naik sebesar 0,316 atau 31,6%, dengan asumsi variabel bebas lainnya (kepemimpinan) tetap nilainya. Berdasarkan persamaan regresi yang telah dikemukakan, terlihat bahwa koefisien variabel kepemimpinan adalah sebesar 0,490. Hal tersebut menunjukkan bahwa setiap kenaikan penilaian karyawan terhadap variabel kepemimpinan, maka kepuasan kerja karyawan di Uranus naik sebesar 0,490 atau 49%, dengan asumsi variabel bebas lainnya (POS) tetap nilainya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, *perceived organizational support* (POS) dan kepemimpinan *Situasional* masing-masing secara individual atau parsial memiliki

pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pemahaman tersebut dapat dilihat dari nilai *sig* variabel POS dan kepemimpinan situasional pada tabel 10 yang masing-masing bernilai 0,000 ( $\leq 0.05$ ). Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat dipahami bahwa hipotesis pertama dan hipotesis kedua dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Han, *et al.* (2012) yang menjelaskan bahwa *perceived organizational support* (POS) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan serta penelitian yang dilakukan Hidayat, Hamid dan Ruhana (2013), yang mengungkapkan bahwa salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara dominan adalah kepemimpinan situasional.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *perceived organizational support* (POS) dan kepemimpinan *Situasional* berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap kepuasan kerja karyawan Uranus. Pemahaman tersebut dapat dilihat dari nilai *sig*. uji F variabel POS dan kepemimpinan situasional pada tabel 11 yang bernilai 0.000 ( $\leq 0.05$ ). Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat dipahami bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil penelitian tersebut sama dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Paille, *et al.* (2010) dan Hidayat, Hamid dan Ruhana (2013) yang menjelaskan bahwa POS dan kepemimpinan situasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga dapat dipahami bahwa hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian terdahulu.

Melalui penelitian yang dilakukan, dapat dipahami bahwa pernyataan ‘perusahaan menghargai kontribusi yang diberikan oleh karyawan’ memiliki nilai *mean* yang paling rendah di antara pernyataan-pernyataan lain yang mewakili indikator variabel POS. Kecenderungan ini menunjukkan bahwa pihak Uranus perlu meningkatkan penghargaan terhadap kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Upaya penghargaan terhadap kontribusi karyawan dapat dilakukan dengan memberi insentif-insentif tambahan (misalnya: bonus tambahan ataupun promosi) kepada karyawan bila menunjukkan kontribusi yang optimal atau sesuai standar yang nantinya ditetapkan.

Di samping itu, melalui penelitian yang dilakukan, dapat dipahami bahwa pernyataan ‘pengarahan yang diberikan pimpinan mendukung karyawan dalam bekerja’ yang memiliki nilai *mean* yang paling rendah di antara pernyataan-pernyataan lain yang mewakili indikator variabel kepemimpinan *Situasional*. Kecenderungan ini menunjukkan bahwa pimpinan di Uranus perlu meningkatkan kemampuannya dan intensitas dalam memberikan pengarahan kepada karyawan dalam bekerja, sehingga arahan-arahan yang diberikan dapat mendukung karyawan dalam bekerja. Kemampuan pengarahan pimpinan dapat ditingkatkan dengan mengasah kemampuan berkomunikasi dengan karyawan (misalnya komunikasi untuk mengarahkan, memberikan perintah, atau komunikasi untuk meminta pendapat) sedangkan intensitas pengarahan dapat ditingkatkan dengan lebih sering melakukan rapat koordinasi dengan karyawan.

## IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa:

*Perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Uranus, sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Uranus dapat diterima dan rumusan masalah pertama dalam penelitian ini dapat terjawab.

Kepemimpinan Situational berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Uranus, sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Uranus dapat diterima dan rumusan masalah kedua dalam penelitian ini dapat terjawab.

*Perceived organizational support* dan kepemimpinan Situational berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap kepuasan kerja karyawan Uranus, sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* dan kepemimpinan situational berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap kepuasan kerja karyawan Uranus dapat diterima dan rumusan masalah ketigadalam penelitian ini dapat terjawab.

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan, maka berikut ini adalah saran-saran yang dapat dikemukakan penelitian ini bagi Uranus :

Pihak Uranus perlu meningkatkan dukungan organisasi yang ditujukan kepada karyawan dengan cara meningkatkan penghargaan terhadap kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Upaya penghargaan terhadap kontribusi karyawan dapat dilakukan dengan memberi insentif-insentif tambahan kepada karyawan bila menunjukkan kontribusi yang optimal.

Pimpinan di Uranus perlu meningkatkan kemampuannya dan intensitas dalam memberikan pengarahan kepada karyawan dalam bekerja, sehingga arahan-arahan yang diberikan dapat mendukung karyawan dalam bekerja. Kemampuan pengarahan pimpinan dapat ditingkatkan dengan mengasah kemampuan berkomunikasi dengan karyawan (misalnya komunikasi untuk mengarahkan, memberikan perintah, atau komunikasi untuk meminta pendapat) sedangkan intensitas pengarahan dapat ditingkatkan dengan lebih sering melakukan rapat koordinasi dengan karyawan.

Pihak Uranus perlu lebih mempertimbangkan pengalaman karyawan dalam menentukan gaji. Hal ini pada akhirnya dapat membuat karyawan semakin ingin berkontribusi lebih bagi perusahaan dan membuat karyawan merasa kontribusi dan pengalamannya dihargai oleh perusahaan.

Pihak Uranus dan pimpinan yang ada di sana harus juga mempertimbangkan kedekatan dengan karyawan di bidang lain (yaitu: pramuniaga dan administrasi) dengan pertimbangan hal itu dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pihak pimpinan Uranus perlu meningkatkan intensitas komunikasi (misalnya dengan mengadakan rapat koordinasi setiap pagi sebelum aktivitas operasional berlangsung untuk menanyakan kendala-kendala yang dihadapi karyawan pramuniaga dan administrasi di hari

sebelumnya dengan tujuan agar karyawan tersebut merasa diperhatikan pimpinan dan semakin dekat dengan pimpinan).

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, M.W., Brady, R.M. (1997). Total Quality Management, Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, and Intraorganizational Communication. *Management Communication Quarterly*, 10, 41-316.
- Chang, S.C., Ming, S.L. (2007). A Study on Relationship Among Leadership, Organizational Culture, The Operation of Learning Organization and Employees' Job Satisfaction. *The Learning Organization*, 14(2), 155-185.
- Daft, R.L. (2008). *Manajemen*. (Edward Tanujaya dan Shirley Tiolina, Trans). Jakarta: Salemba Empat.
- Dariyo, A. (2008). *Psikologi Perkembangan Dewasa Muda*. Jakarta: Grasindo.
- Eisenberger, R., et al. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Lussier, R.N., Christopher F.A. (2004). *Leadership: Theory, Application, Skill Development* 2nd ed., Vol. 1. Minnesota: Thomson-South Western.
- Luthans, F. (2008). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Han, S.T., et al. (2006). Komitmen Afektif dalam Organisasi yang Dipengaruhi Perceived Organizational Support dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 14(2), 109-117.
- Hasibuan, M.S.P. (2011). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, N., et al. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(2), 1-10.
- Paille, P., et al. (2010). Support, trust, Satisfaction, Intent to Leave, and Citizenship at Organizational Level. *International Journal of Organizational Analysis*, 18(1), 41-58.
- Paripurna, I.G.D. (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 2(5), 581-593.
- Pierce, J.L., John W.N. (2006). *Leaders & The Leadership Process*. New York: McGraw-Hill.
- Priadana, M.S., Saludin, M. (2010). *Metodologi Penelitian Ekonomi & Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychological*. 87(4), 698-714
- Riduwan., Sunarto, H. (2011). *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S.P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Robbins, S.P., Timothy A.J. (2008). *Perilaku Organisasi*, Vol. 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, U. (2007). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Vol. 2. Jakarta: Salemba Empat.

- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Strauss, G., Leonard R.S. 1999. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwardi., Utomo, J. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati). *Analisis Manajemen*, 5(1), 75-86.
- Wijayanto, D. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.