
HUBUNGAN BUDAYA PERUSAHAAN DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADAPT. "X", YOGYAKARTA

Murdiasih

Abstract

Study was carried out with the objective to find out the relationship between corporate culture and working satisfaction of the employees. Hypothesis was postulated that there is a positive relationship between the corporate culture and working satisfaction of the employees. The study used methodology comprising of 120 persons were taken as samples from 512 people total employees of "X", a tanning factory who had been worked at least for 6 months, and minimum level of junior high school education. As tools for data collection were questionnaire for corporate culture measurement and modified Minnesota Satisfaction Questionnaire for working satisfaction determination. Regression analysis of the data was applied for testing the relationship. Result of regression analysis showed that very significantly positive relationship. ($r = 0,863$; $p = 0,000$) between corporate culture and working satisfaction was found. In conclusion there is a positive relationship between corporate culture and working satisfaction of the employees.

Key words : corporate culture, employees, working satisfaction

A. PENGANTAR

Perusahaan kini dihadapkan pada era perubahan lingkungan bisnis yang sangat cepat, untuk itu diperlukan usaha untuk menyesuaikan diri dalam menghadapi persaingan pasar, dengan usaha menciptakan keunggulan produk yang kompetitif, kreatif dan inovatif. Di samping itu, untuk dapat mempertahankan keberadaan dan pertumbuhan secara berkesinambungan, perusahaan dituntut untuk memberikan perhatian yang optimal terhadap faktor-faktor penunjang produktivitas perusahaan yang meliputi

faktor peralatan, faktor lingkungan dan faktor sumberdaya manusia (karyawan). Penelitian ini menitikberatkan pada budaya perusahaan yang mengacu pada faktor lingkungan dan kepuasan kerja yang mengacu pada faktor sumberdaya manusia.

Budaya perusahaan merupakan suatu sistem dari nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan dan kebiasaan-kebiasaan suatu perusahaan yang berinteraksi dengan strukturformal yang menghasilkan norma-norma tingkah laku (Sharplin dalam

Lysons, 2000). Setiap perusahaan mempunyai budaya, namun keefektifan budaya perusahaan tersebut sangat tergantung pada kuat atau lemahnya budaya yang berlaku. Jika budaya perusahaan kuat, maka budaya perusahaan itu akan mendorong perilaku anggota perusahaan untuk mencapai tujuan, namun jika budaya yang dimiliki perusahaan lemah, maka akan dapat menurunkan semangat kerja karyawan. Penelitian Meglino, Ravlin, dan Adkinns (1989) menunjukkan bahwa para karyawan merasa lebih puas bekerja dan memegang teguh komitmennya jika nilai-nilai mereka bersesuaian dengan nilai-nilai perusahaannya.

Kepuasan kerja adalah perasaan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, yaitu perasaan senang maupun tidak senang dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya (Wether dan Davis, 1996). Karyawan yang memiliki kepuasan dalam pekerjaan biasanya ditunjukkan dengan sikap tidak pernah absen, datang tepat waktu, bersemangat, dan memiliki motivasi yang tinggi. Dari segi perusahaan, kepuasan kerja merupakan kepuasan manusiawi, rasa aman, dan kesejahteraan bagi karyawan yang wajib diberikan oleh perusahaan. Dengan kepuasan kerja, diharapkan akan dapat lebih meningkatkan prestasi kerja karyawan. Menurut Lofquist dan Davis (dalam O'Reilly, Chatman, & Caldwell, 1991), kepuasan kerja adalah hasil dari suatu hubungan yang harmonis antara karyawan dengan lingkungannya, kesesuaian antara karyawan dengan budayanya atau sebaliknya, sehingga berdampak positif terhadap sikap dan perilaku kerjanya.

Faktor yang mendapat pengaruh dari budaya perusahaan antara lain adalah kepuasan kerja, karena kepuasan kerja

adalah respon dari karyawan yang menunjukkan secara langsung kesesuaian atau ketidaksesuaian terhadap interaksi yang terjadi dalam perusahaan. Hal ini menunjukkan bagaimana proses interaksi antara budaya perusahaan dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Budaya perusahaan merupakan hasil interaksi dari berbagai komponen yang saling terkait satu sama lain, yang akhirnya memunculkan nilai-nilai yang menjadi makna bersama yang dianut oleh anggota perusahaan. Budaya perusahaan perlu diteliti karena budaya perusahaan yang kuat akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan.

Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian ini ingin mengetahui sejauhmana pelaksanaan budaya perusahaan dan bagaimanakah hubungan antara budaya perusahaan dengan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan akan dapat lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya akan dapat lebih meningkatkan tujuan perusahaan.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan kerja merupakan sikap yang dirasakan seseorang terhadap aspek-aspek pekerjaan dan bersifat abstrak serta tidak dapat diamati secara langsung. Kepuasan kerja hanya dapat diamati melalui ekspresi perasaan yang diungkapkan dalam bentuk suatu perilaku tertentu (Berry dan Houston, 1993). Rice dan McFarlin (1989) mengemukakan bahwa semakin banyak kesesuaian antara aspek-aspek pekerjaan dengan nilai-nilai dan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Sebaliknya bila kesesuaian antara aspek-aspek pekerjaan dengan nilai-

nilai dan keinginan individu semakin sedikit, maka semakin rendah pula tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan atau kerjasama antar karyawan (Schultz, 1994). Kepuasan kerja terdiri dari berbagai faktor pekerjaan termasuk di dalamnya gaji atau upah, kondisi kerja, mekanisme pengawasan, rekan sekerja, keamanan kerja, dan promosi pengembangan karir (Mathieu, 1991). Smith, Kendall dan Hulin (dalam Cramer, 1996) mengemukakan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai sejauhmana seseorang karyawan memiliki suatu orientasi afektif atau sikap terhadap pekerjaan mereka, baik hal-hal yang umum maupun khusus. Kesimpulan dari berbagai pendapat tersebut adalah kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif seorang karyawan yang timbul karena terdapat kesesuaian antara harapan dan kenyataan terhadap pekerjaan dan faktor-faktor yang terlibat di dalamnya.

Bagi suatu perusahaan, kepuasan kerja berperan untuk mengetahui bagaimana tanggapan positif karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga dapat dijadikan pedoman untuk meningkatkan semangat kerja; kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kesehatan karyawan baik fisik, psikis maupun sosial (Judge dan Watanabe, 1993). Sebaliknya, ketidakpuasan kerja akan berdampak negatif terhadap perilaku karyawan. Salah satu indikasinya adalah reaksi perilaku seperti absensi, pemogokan *tum-over* (Judge, 1993). Sebaliknya hasil penelitian yang dilakukan oleh Ostroff (1992), Bouchard, Arvey, Keller, & Segal. (1992) menemukan

bahwa ketidakpastian kerja dapat mengakibatkan karyawan mengalami stres akibat pekerjaan, frustrasi, atau lari pada alkohol dan obat-obatan, dan cara tersebut bukanlah suatu cara pemecahan masalah yang benar, karena ada kemungkinan menyebabkan perilaku agresif lain, misalnya karyawan menjadi agresif, mudah tersinggung, dan tidak dapat mengendalikan dirinya sendiri. Kepuasan kerja berperanan penting bagi proses pengelolaan karyawan. Perusahaan berusaha untuk memenuhi kebutuhan karyawan agar tercapai kepuasan kerja, sehingga bermanfaat bagi kelangsungan proses kerja dalam perusahaan. Kepuasan kerja mempunyai banyak aspek, yang digunakan dalam penelitian ini di adalah faktor pekerjaan, gaji, pengawasan, promosi, dan rekan sekerja.

Budaya perusahaan merupakan suatu sistem nilai-nilai atau norma-norma yang dianut bersama oleh anggota perusahaan sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah perusahaan, dengan demikian budaya perusahaan menjadi jiwa perusahaan dan juga menjadi jiwa para anggota perusahaan. Nilai-nilai karyawan ditemukan lebih berbeda pada ubahan-ubahan demografis daripada keanggotaan perusahaan; perbedaan utama di antara perusahaan itu ditemukan dalam praktek sehari-hari sebagaimana dipersepsi oleh karyawan (Berry, Poortinga, & Dasen, 1999). Budaya perusahaan tersusun dari berbagai macam unsur, empat unsur terpenting telah diidentifikasi oleh Hofstede (dalam Lysons, 2000) yang meliputi nilai-nilai, ritual-ritual, tipe pahlawan dan simbol-simbol. Kesimpulan yang dapat diambil adalah budaya perusahaan merupakan suatu sistem nilai yang diambil dan

dikembangkan oleh perusahaan yang berasal dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendiriannya, dengan melalui proses sosialisasi terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berpikir dan bertindak dalam usaha mencapai tujuan perusahaan.

Budaya perusahaan berperan sebagai sarana untuk mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan, yang terdiri dari sekumpulan individu dengan latar belakang kebudayaan yang khas (Ouchi, 1992). Robbins (1991) mengemukakan bahwa budaya perusahaan berfungsi untuk membedakan peran antara perusahaan satu dengan yang lain, menentukan tujuan bersama yang lebih besar dari sekedar kesenangan individu, menjaga stabilitas sosial perusahaan, membuat identitas bagi anggota perusahaan, membuat pengertian dan mekanisme kontrol yang memberi pedoman pada sikap dan tingkah laku. Setiono (1996) mengemukakan bahwa budaya perusahaan berperan untuk menciptakan suatu identitas bagi para anggota perusahaan, mengembangkan diferensiasi dalam perusahaan, dan membentuk perilaku organisasional perusahaan guna membantu membedakan tentang hal-hal yang baik dan yang buruk. Dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya perusahaan berperan penting dalam menumbuhkan rasa identitas bagi anggota perusahaan, sebagai alat untuk mengendalikan perilaku, menyatukan langkah dan visi, mendorong anggota perusahaan untuk selalu mencapai kinerja yang lebih baik, dan sebagai alat untuk menekan *turn-over* karyawan.

Asas-asas budaya perusahaan yang merupakan satu totalitas yang tak dapat dipisah-pisahkan yang digunakan dalam penelitian ini meliputi : asas tujuan, asas keunggulan, asas mufakat, asas kesatuan, asas prestasi, asas

empirik, asas keakraban, dan integritas (Miller, 1984). Budaya perusahaan yang kuat akan memberi dukungan terhadap tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya budaya perusahaan yang lemah akan menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Perusahaan yang memiliki budaya yang kuat, memungkinkan nilai-nilai bersama dipahami secara sadar dan mendalam, dianut dan dilaksanakan serta diperjuangkan oleh sebagian besar anggota perusahaan. Budaya perusahaan yang kuat akan membantu perusahaan memberikan kepastian bagi seluruh sumberdaya manusia yang tergabung di dalamnya, untuk berkembang bersama perusahaan dan bersama-sama meningkatkan kegiatan dalam usaha menghadapi persaingan, walaupun masing-masing individu memiliki ciri-ciri tersendiri (Susanto, 1997).

Bagi manusia modern, perlakuan terhadap sumberdaya manusia sudah selayaknya lebih mendapat perhatian mengingat sumberdaya manusia adalah manusia yang hidup, memiliki berbagai kebutuhan dan keinginan untuk mendapatkan kepuasan di tempat kerja. Pada umumnya perusahaan telah berusaha untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan karyawan termasuk kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang mencerminkan kualitas hidup karyawan adalah salah satu tujuan perusahaan di samping tujuan perusahaan yang lain. Hasil penelitian Meglino, Ravlin, dan Adkinns (1989) menunjukkan bahwa para karyawan merasa lebih puas dan memegang komitmennya bila nilai-nilai mereka bersesuaian dengan nilai-nilai perusahaannya. Nilai-nilai yang dimiliki karyawan juga diidentifikasi sebagai manifestasi dari budaya perusahaan

(Schein, dalam Meglino, Ravlin, & Adkinns, 1989), di samping itu budaya perusahaan akan berhubungan dengan kesuksesan perusahaan (Deal, Kennedy, Peters dan Waterman dalam Meglino, Ravlin, Adkinns, 1989).

Dari uraian tentang hubungan antara budaya perusahaan dengan kepuasan kerja karyawan sebagaimana telah diuraikan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang sangat positif antara budaya perusahaan dengan kepuasan kerja karyawan. Perusahaan dengan budaya yang kuat adalah perusahaan yang melaksanakan asas-asas budaya perusahaan dengan baik. Pelaksanaan asas-asas budaya perusahaan dengan baik, bagi karyawan akan menimbulkan perasaan kerasan bekerja di perusahaan, karyawan termotivasi untuk bekerja bersama sesuai dengan tujuan perusahaan, selalu berusaha untuk meningkatkan prestasi dalam suasana pergaulan yang tulus dan akrab. Hipotesis yang diajukan adalah :

1. Hipotesis mayor :
Ada hubungan positif antara budaya perusahaan dengan kepuasan kerja.
2. Hipotesis minor :
 - a. Ada hubungan positif antara asas tujuan dengan kepuasan kerja.
 - b. Ada hubungan positif antara asas keunggulan dengan kepuasan kerja.
 - c. Ada hubungan positif antara asas mufakat dengan kepuasan kerja.
 - d. Ada hubungan positif antara asas kesatuan dengan kepuasan kerja.
 - e. Ada hubungan positif antara asas prestasi dengan kepuasan kerja.

- f. Ada hubungan positif antara asas empirik dengan kepuasan kerja.
- g. Ada hubungan positif antara asas keakraban dengan kepuasan kerja.
- h. Ada hubungan positif antara asas integritas dengan kepuasan kerja.

C. METODE PENELITIAN

Salah satu tugas yang paling penting dalam penelitian ilmiah adalah menetapkan metode yang relevan dengan tujuan penelitian. Variabel penelitian ini meliputi : variabel bebas: budaya perusahaan; variabel tergantung : kepuasan kerja; variabel kontrol : tingkat pendidikan dan masa kerja.

Budaya perusahaan merupakan seperangkat sistem nilai yang terdiri dari 8 asas, meliputi asas tujuan yaitu sejauhmana kualitas produksi dan pelayanan jasa serta tujuan lain menjadi pedoman bersama menurut persepsi karyawan; asas keunggulan yaitu sejauhmana usaha-usaha mencapai hasil selalu lebih baik dari sebelumnya atau dibandingkan dengan hasil perusahaan lain menjadi pedoman bersama menurut persepsi karyawan; asas mufakat yaitu sejauhmana cara musyawarah dan mufakat dalam mengambil keputusan menjadi pedoman bersama menurut persepsi karyawan; asas kesatuan yaitu sejauhmana perlakuan adil menjadi pedoman bersama menurut persepsi karyawan; asas prestasi yaitu sejauhmana pemberian imbalan dan penghargaan menjadi pedoman menurut persepsi karyawan; asas empirik yaitu sejauhmana data diproses secara ilmiah menjadi pedoman bersama menurut persepsi karyawan; asas keakraban yaitu sejauhmana saling membantu dan saling

membutuhkan menjadi pedoman bersama menurut persepsi karyawan; asas integritas yaitu sejauhmana kejujuran, dapat dipercaya, menepati janji, bertanggung jawab menjadi pedoman bersama menurut persepsi karyawan (Miller, 1984).

Kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan karena terdapat kesesuaian antara harapan dengan kenyataan terhadap faktor-faktor pendukung pekerjaan yang meliputi pekerjaan, termasuk variasi dan langkah-langkah kerja yang ada (Wether dan Davis, 1996); gaji termasuk gaji yang diterima dan keadilan dalam pemberian kenaikan gaji (Judge, 1993); pengawasan termasuk ketepatan rencana dan pelaksanaan pekerjaan, kemampuan pengawas unit menjembatani antara pimpinan dan karyawan (Yukl, 1971); promosi termasuk kenaikan pangkat dan kenaikan gaji dan keadilan dalam pemberian promosi oleh atasan (Schultz dan Schultz, 1994); rekan sekerja termasuk kebersamaan antar karyawan, hubungan pribadi antar karyawan beserta keluarga, harapan keluarga dan masyarakat terhadap pekerjaan (Niemann dan Dovidio, 1998).

Tingkat pendidikan merupakan jenjang yang dicapai oleh subyek dalam pendidikan formal; masa kerja merupakan waktu dalam tahun yang telah dihabiskan subyek dalam bekerja sebagai karyawan sampai dengan diadakannya penelitian.

Seluruh karyawan PT. "X" sebanyak 512 orang menjadi populasi penelitian, subyek diambil secara *cluster random sampling* sebanyak 120 orang. Ciri-ciri subyek penelitian ini adalah karyawan, telah bekerja minimal selama 6 bulan, umur minimal 18 tahun, pendidikan minimal Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama.

Alat pengumpul data berupa angket budaya perusahaan dan angket kepuasan kerja. Perhitungan analisis data dengan menggunakan statistik yaitu untuk menguji hipotesis mayor digunakan analisis regresi dan untuk menguji hipotesis minor digunakan korelasi parsial (Hadi, 1997).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis regresi menunjukkan bahwa $r = 0,863$ pada $p = 0,000$, berarti ada hubungan positif yang sangat signifikan antara budaya perusahaan dengan kepuasan kerja. Budaya perusahaan memberikan sumbangan efektif terhadap kepuasan kerja sebesar 77,9%. Hubungan asas-asas budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja sebagai berikut:

Tabel 1

Hubungan antara asas-asas budaya perusahaan dengan kepuasan kerja

Asas	Korelasi parsial rxy-asas x	Beban sumbangan efektif (%)
Keunggulan	0,437	21,764
Kontrol	0,292	18,357
Kesetiaan	0,308	13,958
Mufakat	0,279	19,490
Prestasi	0,221	9,598
Empati	0,265	3,717

1. Asas keunggulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa asas keunggulan berpengaruh sangat dominan terhadap kepuasan kerja. Bila dibandingkan dengan asas-asas budaya yang lain, asas keunggulan ternyata mempunyai sumbangan efektif yang paling tinggi yaitu sebesar 21,764%. Asas keunggulan adalah asas kewirausahaan, asas inovasi atau asas kebutuhan untuk berprestasi (*need of achievement*). Hal ini sesuai dengan pendapat McClelland (1974) yang mengatakan bahwa bahwa semangat untuk tetap berprestasi lebih tinggi akan berpengaruh positif terhadap produktivitas perusahaan, yang pada

gilirannya akan lebih dapat meningkatkan kemakmuran masyarakat

Apabila semangat keunggulan di kalangan karyawan dapat ditingkatkan, diharapkan akan lebih dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Asas keunggulan dapat dicapai bila perusahaan dapat kesempatan pada karyawan untuk ikut serta dalam berbagai kegiatan untuk meningkatkan produksi dan di samping itu sudah sepantasnya perusahaan memberikan imbalan yang wajar bagi mereka yang telah menunjukkan keunggulan.

2. Asas keakraban

Hasil penelitian menunjukkan bahwa asas keakraban memberi sumbangan efektif sebesar 18,357% terhadap kepuasan kerja. Bila dibandingkan dengan asas-asas budaya yang lain, maka asas keakraban menduduki urutan kedua setelah asas keunggulan. Sumbangan efektif asas keakraban terhadap kepuasan kerja memang tidak dapat dikesampingkan, mengingat keakraban telah merupakan bagian dari kehidupan masyarakat Indonesia. Sebagai contoh, karyawan tidak dapat menutup mata bila diantara rekan-rekan sekerjanya mempunyai perhelatan, pindah rumah atau pondokan, kesusahan yang menyangkut diri dan keluarganya, dan sebagainya, maka perasaan akrab di antara rekan sekerja memungkinkan para karyawan untuk sering berkunjung ke tempat tinggal rekan sekerjanya maupun yang sedang mengadakan upacara-upacara tradisi.

3. Asas kesatuan

Bila dibandingkan dengan asas-asas budaya yang lain, maka sumbangan efektif asas kesatuan menduduki peringkat ketiga, yaitu sebesar 13,958%

terhadap kepuasan kerja. Asas kesatuan adalah perasaan menjadi satu dengan pimpinan maupun dengan karyawan lain karena adanya berbagai kesamaan, tidak dibeda-bedakan dan diperlakukan secara adil, sehingga timbul semangat kesetiaan.

Rasa kesatuan akan bertambah bila dalam perusahaan ada keterbukaan dan keadilan yang diketahui oleh semua pihak, tidak membedakan-bedakan dalam pelayanan, kedudukan, status sosial, dan asal keturunan. Hal inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan.

4. Asas mufakat

Asas mufakat memberi sumbangan relatif terhadap kepuasan kerja sebesar 10,49%. Pengambilan keputusan secara mufakat memang memakan waktu lama, tetapi sesudah keputusan diambil, pelaksanaannya akan lebih cepat (Ouchi, 192), sebaliknya dengan keputusan secara komando, penetapannya lebih cepat, tapi pelaksanaannya lebih lama. Dalam pengambilan keputusan secara mufakat, harus ada orientasi kepada kepentingan bersama, memahami pikiran-pikiran pihak lain, mencari kesamaan pendapat, dan memberi toleransi yang besar terhadap pihak lain. Biasanya pimpinan perusahaan yang bijaksana akan melihat perkembangan dunia kemanusiaan dengan memperhatikan martabat dan harkat manusia yang semakin diutamakan. Tujuan pimpinan perusahaan maupun karyawan sama, bahkan saling melengkapi. Dengan cara menggunakan asas mufakatakan mengurangi konflik, ketidakpuasan di antara pihak-pihak yang seharusnya bekerjasama dan saling berkepentingan. Kondisi ini mendorong karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya.

5. Asas prestasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa asas prestasi memberi sumbangan efektif terhadap kepuasan kerja sebesar 9,598%. Asas prestasi dalam penelitian ini adalah pemberian imbalan atas prestasi kerja karyawan, dalam bentuk gaji, premi prestasi, premi hadir, atau bentuk lain yang disebut *reward* atau kompensasi yang dikaitkan dengan prestasi kerja karyawan termasuk uang lembur, Tunjangan Hari Raya, dan bentuk-bentuk penghargaan lain. Charrington (1989) dalam teori imbalan (*reward theory*) mengatakan bahwa ada hubungan antara imbalan dengan kepuasan kerja, sedangkan Herzberg (1959) mengatakan bahwa karyawan yang memperoleh kepuasan kerja, akan termotivasi untuk bekerja secara produktif.

6. Asas empirik

Asas empirik memberi sumbangan relatif sebesar 3,717 % terhadap kepuasan kerja. Asas empirik dalam penelitian ini adalah penggunaan data nyata, fakta kongkrit atau informasi obyektif yang diolah secara ilmiah yang dijadikan dasar pengambilan keputusan. Asas empirik ini dapat dilaksanakan dengan baik bila para karyawan memiliki pendidikan yang memadai. Bila dipandang dari tingkat pendidikan karyawan, memang hanya sedikit sekali yang memiliki pendidikan setingkat sarjana, yaitu sebanyak dua orang. Kedua orang karyawan yang memiliki pendidikan setingkat sarjana ini bersedia untuk membagikan pengetahuannya kepada sesama karyawan lain termasuk bawahannya sendiri. Kondisi mengakibatkan walau sebagian besar pendidikan karyawan masih setingkat Sekolah Menengah Umum, namun pada umumnya mereka sudah dapat menun-

jukkan prestasi yang baik, mengerti tentang cara membuat laporan dengan data yang ada, dan dari data yang ada itu dijadikan masukan bagi pimpinan untuk pengambilan keputusan.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara budaya perusahaan dengan kepuasan kerja dengan $r = 0,863$; $p = 0,000$. Analisis korelasi parsial bahwa menunjukkan asas keunggulan, keakraban, kesatuan, mufakat, prestasi, dan empirik menunjukkan hubungan dengan kepuasan kerja sedangkan asas integritas dan tujuan tidak menunjukkan hubungan dengan kepuasan kerja. Diketahui pula bahwa sumbangan efektif enam asas budaya perusahaan yang dominan sebesar 77,9%. Sumbangan efektif masing-masing asas budaya perusahaan yaitu asas keunggulan 21,764%, asas keakraban 18,357%, asas kesatuan 13,958%, asas mufakat 10,490%, asas prestasi 9,598%, asas empirik 3,717%.

DAFTAR PUSTAKA

- Berry, L.M. and Houston, J.P. 1993. *Psychology at Work*. Singapore: WCB Brown & Benchmark Publisher.
- Berry, J.W., Poortinga, M.H., and Dasen, P.R. 1999. *Cross-Culture Psychology : Research and Applications*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bouchard, T.J., Arvey, R.D., Keller, L.M., and Segal, N.L. 1992. *Generatic Influences on Job Satisfaction : A Reply*

- to Cropanzano and James. *Journal of Applied Psychology*, 77 (1): 89-93.
- Cramer, D.1996. Job Satisfaction and Organizational Continuance Commitment: A Two Panel Study. *Journal of Organizational Behavior*, 17: 389 – 400.
- Greenberg,J. 1996. *Managing Behavior in Organization*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc.
- Hadi, S. 1997. *Analisis Regresi. Cetakan VIII*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Judge, T.A. 1993. Does Affective Disposition Moderate The Relationship Between Job Satisfaction and Voluntary Turnover? *Journal of Applied Psychology*, 85 (5): 751 –765.
- Judge, T.A., and Watanabe, S. 1993. Another Look at The Job Satisfaction-Life Satisfaction Relationship. *Journal of Applied Psychology*, 78 (6): 939 – 948.
- Lysons,K.2000. Concerning Corporate Culture. *British Journal of Administrative Management*, 34 (January / February): 80 –86.
- Mathieu, J.E. 1991. A Cross-level Nonrecursive Model of The Antecedents of Organizational Commitment and Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 76 (5):607–617.
- Meglino, B.M., Ravlin, E.C., andAdkinns, C.L. 1989. A work Values Approach to Corporate Culture : A field Test of The Value Congruence Process and Its relationship to Individual Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 74 (3): 424 – 432.
- Miller, L.M. 1984. *American Spirit : Vision of New Corporate Culture*. New York; Warner Books, Inc.
- Niemann, Y.F. and Dovidio, J.F. 1998. Relationship of Solo Status, Academic Rank, and Perceived Distinctive to Job Satisfaction of Racial Ethnic Minorities. *Journal of Applied Psychology*, 83 (1): 55 –71.
- O'Reilly,C., Chatman,J., and Caldwell, D. 1991. People And Organizational Culture: A Profile Comparison Approach To Assesing Person-Organization Fit. *Academy of Management Journal*, 34: 487 –516
- Ostroff, C. 1992. The Relationship Between Satisfaction, Attitude, and Performance: An Organizational Level Analyssi. *Journal of Applied Psychology*, 77 (6): 963–974.
- Ouchi, W.G. 1992. *Theory Z, How American Business can Meet the Japanese Challenge*. San Francisco: Addison-Wesley Publishing Company.
- Rice, and McFarlain, 1989, D.B. 1989. Standards of Comparison and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 76 (1): 31–39.
- Robbins, S.P. 1991. *Organizational Behavior : Concept, Controversies and Application*. Fifth Edition. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Schultz, D.P., and Schultz, S.E. 1994. *Psychology and Work Today : An*

- Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. Sixth Edition. New York: MacMillan Publishing Company.
- Susanto, A.B. 1997. *Budaya Perusahaan: Manajemen dan Persaingan Bisnis I*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Schultz, D.P. 1994. *Psychology and Industry*. New York : The McMillan Company.
- Wether, W.B., and Davis, K. 1996. *Human Resources and Personnel Management*. Third Edition. Singapore: Pitman Publishing.
- Setiono, Y. 1996. Pengaruh Budaya terhadap Budaya Perusahaan. *Manajemen Usahawan Indonesia*. 25 (7): 27.
- Yukl, G. 1971. Toward a Behavior Theory of Leadership. *Organizational Behavior and Human Performance*, 6:414-440.

