

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. S. 2003. *Manajemen Penelitian*. Rineka Cipta. Yogyakarta.
- Astuti. Fuji, 1995. *Analisis Kepemimpinan Dalam Pembentukan Budaya Perusahaan di Hotel Ambarukmo*, Laporan Intership MM, UGM, Yogyakarta.
- Dubrin. A. J., 2005. *Leadership (Terjemahan)*, Edisi Kedua, Prenada Media, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Knippenberg, Daan van and. Hogg, Michael A, 2007, *Leadership and Power, Identity Processes in Groups and Organizations*, Sage Publication Ltd, London.
- Koesmono H. Teman, 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur*, Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya.
- Kreitner, Robert dan Kinicki Angelo, 2005. *Organizational Behavior (Terjemahan)* Buku 2, Edisi Kelima, Salemba Empat, Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad . 2003. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*, Erlangga. Jakarta.
- Luthans, Fred, 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Mark, Gary, 2006. *Future Focus Leadership*, Association for Supervision and Curriculum Development, Alexandria, USA.

- Mas'ud, Fuad, 2004. *Survai Diagnosis Organisasional*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Miner J.B., 1998. *Organizational Behavior Performance and Productivity*. Random Mouse Business Devison, New York.
- Nawawi, Hadari, 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Gajahmada University Press, Yogyakarta.
- Nimran, Umar. 2004. *Perilaku Organisasi*. Citra Media, Surabaya.
- Robbins Stephen P., 1996. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Prenhallindo, Jakarta
- Rosita. 2005. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Tolan Tiga Indonesia*.
- Santoso, 2002. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, Penerbit PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Santoso, 2004. *Mengolah Data Statistik Secara Profesional, SPSS versi 12*. PT Gramedia, Jakarta.
- Siagian, S.P., 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Cetakan Pertama, Rineka Cipta, Jakarta.
- Stoner, James. A.F dan R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*, Prenhallindo, Jakarta.
- Sugiyono 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. CV Alfabeta. Bandung.
- Tika H. M. Pabundu, 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan Pertama, Bhuana Aksara, Jakarta.
- Winardi. 2004, *Manajemen Perilaku Organisasi*. Penerbit Prenada Media.

**Lampiran 1. Kuesioner**

**KUESIONER**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
PADA KEBUN BANDAR BETSY PT PERKEBUNAN  
NUSANTARA III (PERSERO)**

---

---

**PETUNJUK PENGISIAN**

1. Mohon kuesioner ini diisi oleh Bapak/Ibu/Saudara untuk menjawab seluruh pertanyaan/pernyataan yang ada.
2. Berikan tanda ( X ) pada kolom yang telah tersedia dan pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
3. Setelah melakukan pengisian Bapak/Ibu/Saudara dimohon mengembalikan kepada yang menyerahkan kuesioner ini.
4. Kuesioner ini diharapkan kembali satu minggu setelah disebarakan

**I. KARAKTERISTIK RESPONDEN**

1. N a m a : .....
2. U s i a : .....
3. Jenis Kelamin : [ 1 ]. Laki-laki [ 2 ]. Perempuan
4. Tingkat Pendidikan : [ 1 ]. SMP [ 2 ]. SMA [ 3 ]. S1 [ 3 ]. S2
5. Masa Kerja : ..... tahun
6. Bidang : .....

## II. DAFTAR PERTANYAAN

### 2) Gaya Kepemimpinan

#### A. Otokratis

1	Pimpinan dalam memerintah harus selalu dipatuhi walaupun tanpa mendiskusikannya dengan saudara ?	Sangat setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak setuju	Sangat tidak setuju

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....  
 .....

2	Pimpinan dalam berbagai kesempatan berambisi sekali untuk menguasai situasi ?	Selalu	sering	Kadang-kadang	Jarang	Tidak pernah

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....  
 .....

3	Pimpinan tidak pernah memberikan informasi yang terperinci mengenai rencana kerja yang harus dilakukan bawahanya ?	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak Setuju	Sangat tidak Setuju

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....  
 .....

4	Bagaimana menurut Bapak/Ibu, pimpinan memberikan pujian dan kritikan terhadap bawahan didasarkan atas pertimbangan pribadi pimpinan semata bukan pertimbangan obyektif?	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak Setuju	Sangat tidak Setuju

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....  
 .....

#### b. Demokratis

5	Pimpinan memberikan bimbingan dengan	Selalu	sering	Kadang-kadang	Jarang	Tidak pernah
---	--------------------------------------	--------	--------	---------------	--------	--------------

	cepat, tepat dan mudah kepada para bawahannya ?					
--	---	--	--	--	--	--

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

6	Pimpinan dapat berkoordinasi dengan semua bawahan dengan penekanan rasa tanggung jawab ?	Selalu	sering	Kadang-kadang	Jarang	Tidak pernah

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

7	Pimpinan menghargai potensi yang ada pada setiap bawahan dan mau mendengarkan nasehat bawahannya ?	Selalu	sering	Kadang-kadang	Jarang	Tidak pernah

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

8	Pimpinan bersedia mengakui keahlian orang maupun bawahannya?	Selalu	sering	Kadang-kadang	Jarang	Tidak pernah

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

9	Bagaimana menurut Bapak/Ibu, kemampuan pimpinan mendegelasikan wewenang kepada bawahannya ?	Sangat Baik	Baik	Cukup baik	Kurang baik	Tidak Baik

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

**C. Laissez Faire**

10	Pimpinan memberikan wewenang yang besar kepada bawahan untuk mengambil keputusannya sendiri ?	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak Setuju	Sangat tidak Setuju

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

11	Bagaimana menurut Bapak/Ibu, perhatian pimpinan terhadap pekerjaan yang dilakukan bawahannya ?	Sangat Tinggi	Tinggi	Cukup Tinggi	Rendah	Rendah Sekali

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

12	Bagaimana menurut Bapak/Ibu, pimpinan berupaya menyelesaikan konplik yang terjadi dibawahannya ?	Sangat Baik	Baik	Cukup baik	Kurang baik	Tidak Baik

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

13	Bagaimana menurut Bapak/Ibu, perhatian pimpinan terhadap seluruh bawahannya ?	Sangat Baik	Baik	Cukup baik	Kurang baik	Tidak Baik

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

## 2. BUDAYA ORGANISASI

1	Karyawan memiliki integritas yang tinggi terhadap perusahaan	Sangat setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak setuju	Sangat tidak setuju

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....  
 .....

2	Bapak/Ibu memiliki kebanggaan yang tinggi bekerja di perusahaan ini	Sangat setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak setuju	Sangat tidak setuju

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....  
 .....

3	Atasan dan pemimpin anda memberikan keteladanan dan menjadi contoh dalam bekerja	Selalu	sering	Kadang-kadang	Jarang	Tidak pernah

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....  
 .....

4	Profesionalisme dijunjung tinggi dan dihargai di lingkungan kerja saudara	Selalu	sering	Kadang-kadang	Jarang	Tidak pernah

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....  
 .....

5	Penilaian prestasi didasarkan pada kemampuan dan keahlian saudara	Selalu	sering	Kadang-kadang	Jarang	Tidak pernah

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

6	Perusahaan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi	Sangat setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak setuju	Sangat tidak setuju

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

### 3) KEPUASAN KERJA

1	Keberhasilan pekerjaan merupakan penilaian penting bagi penilaian prestasi	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak Setuju	Sangat tidak Setuju

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

2	Institusi selalu menetapkan sasaran/target yang harus dicapai oleh unit kerja	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak Setuju	Sangat tidak Setuju

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....



3	Ketidakhadiran dan keterlambatan akan mengganggu kelancaran pekerjaan di unit kerja	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak Setuju	Sangat tidak Setuju

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

4	Pimpinan saudara tidak harus hadir tepat waktu, karena semua tugas sudah delegasikan dengan baik	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak Setuju	Sangat tidak Setuju

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

5	Gagasan dan ide kreatif saudara selalu dimengerti dan diterima oleh atasan	Sangat Baik	Baik	Cukup baik	Kurang baik	Tidak Baik

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

6	Hubungan atasan, bawahan, dan rekan sejawat tidak mempengaruhi kinerja saudara	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak Setuju	Sangat tidak Setuju

Beri penjelasan atas jawaban Bapak/Ibu

.....

.....

## Lampiran 2 : Uji Validitas dan Reliabilitas

### Reliability X1

#### Scale: ALL VARIABLES

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	43	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.650	13

##### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
q1	4.3256	.60635	43
q2	4.2791	.54883	43
q3	4.3953	.49471	43
q4	4.4186	.49917	43
q5	4.3256	.60635	43
q6	4.3256	.60635	43
q7	4.2791	.54883	43
q8	4.2791	.54883	43
q9	4.3953	.49471	43
q10	4.4186	.49917	43
q11	4.3023	.55784	43
q12	2.4651	1.35135	43
q13	2.4884	1.24158	43

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q1	48.3721	14.620	.368	.620
q2	48.4186	14.725	.395	.619
q3	48.3023	14.835	.423	.618
q4	48.2791	16.349	.023	.662
q5	48.3721	14.620	.368	.620
q6	48.3721	14.620	.368	.620
q7	48.4186	14.725	.395	.619
q8	48.4186	14.725	.395	.619
q9	48.3023	14.835	.423	.618
q10	48.2791	16.349	.023	.662
q11	48.3953	16.911	-.116	.681
q12	50.2326	10.802	.458	.601
q13	50.2093	12.169	.344	.631

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
52.6977	16.692	4.08560	13

**Reliability**  
**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	43	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.727	10

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
q1	4.3256	.60635	43
q2	4.2791	.54883	43
q3	4.3953	.49471	43
q5	4.3256	.60635	43
q6	4.3256	.60635	43
q7	4.2791	.54883	43
q8	4.2791	.54883	43
q9	4.3953	.49471	43
q12	2.4651	1.35135	43
q13	2.4884	1.24158	43

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q1	35.2326	14.897	.364	.710
q2	35.2791	14.682	.472	.699
q3	35.1628	15.140	.411	.707
q5	35.2326	14.897	.364	.710
q6	35.2326	14.897	.364	.710
q7	35.2791	14.682	.472	.699
q8	35.2791	14.682	.472	.699
q9	35.1628	15.140	.411	.707
q12	37.0930	10.467	.534	.691
q13	37.0698	12.114	.383	.724

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
39.5581	16.967	4.11907	10

## Reliability X2

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	43	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.654	6

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
q1	3.6279	.95177	43
q2	4.0930	.29390	43
q3	4.0698	.33773	43
q4	4.0698	.50687	43
q5	3.8372	.43261	43
q6	4.0000	.48795	43

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q1	20.0698	2.162	.308	.740
q2	19.6047	3.007	.821	.542
q3	19.6279	3.001	.697	.553
q4	19.6279	3.192	.266	.650
q5	19.8605	3.504	.148	.679
q6	19.6977	2.645	.660	.517

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
23.6977	3.930	1.98248	6

**Reliability**  
**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	43	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.679	5

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
q1	3.6279	.95177	43
q2	4.0930	.29390	43
q3	4.0698	.33773	43
q4	4.0698	.50687	43
q6	4.0000	.48795	43

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q1	16.2326	1.754	.335	.805
q2	15.7674	2.611	.849	.560
q3	15.7907	2.598	.727	.570
q4	15.7907	2.646	.365	.656
q6	15.8605	2.504	.493	.607

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19.8605	3.504	1.87186	5

## Reliability Y

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	43	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.971	6

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
q1	2.4419	1.41929	43
q2	2.5349	1.40321	43
q3	2.3023	1.52026	43
q4	2.3488	1.39529	43
q5	2.5349	1.26017	43
q6	2.5581	1.27806	43

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q1	12.2791	41.396	.914	.965
q2	12.1860	41.679	.909	.965
q3	12.4186	40.202	.913	.965
q4	12.3721	41.620	.919	.964
q5	12.1860	43.203	.925	.964
q6	12.1628	43.806	.867	.970

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
14.7209	60.111	7.75311	6

**Lampiran 3 :**  
**Hasil Uji regresi Berganda**

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Y	14.7209	7.75311	43
X1	39.5581	4.11907	43
X2	19.8605	1.87186	43

**Correlations**

		Y	X1	X2
Pearson Correlation	Y	1.000	.605	-.124
	X1	.605	1.000	.050
	X2	-.124	.050	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.214
	X1	.000	.	.374
	X2	.214	.374	.
N	Y	43	43	43
	X1	43	43	43
	X2	43	43	43

**Variables Entered/Removed**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.625 <sup>a</sup>	.390	.360	6.20384

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.390	12.798	2	40	.000	1.217

b. Dependent Variable: Y



**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	985.147	2	492.573	12.798	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1539.504	40	38.488		
	Total	2524.651	42			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-18.163	13.401		-1.355	.183
	X1	1.154	.233	.613	4.958	.000
	X2	-.642	.512	-.155	-1.255	.217

a. Dependent Variable: Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	X1	.605	.617	.612	.997	1.003
	X2	-.124	-.195	-.155	.997	1.003

a. Dependent Variable: Y

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension			Variance Proportions		
		Eigenvalue	Condition Index	(Constant)	X1	X2
1	1	2.988	1.000	.00	.00	.00
	2	.009	18.106	.00	.63	.42
	3	.003	30.078	1.00	.37	.58

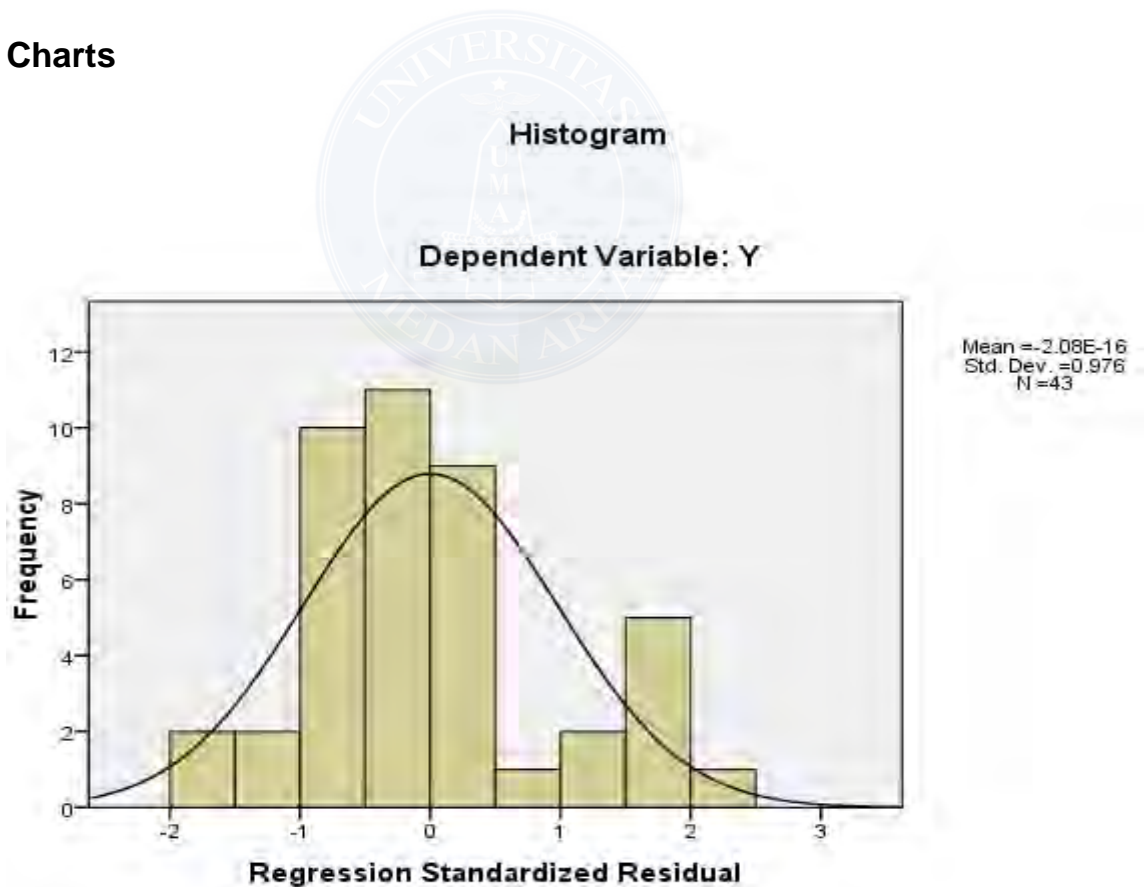
a. Dependent Variable: Y

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

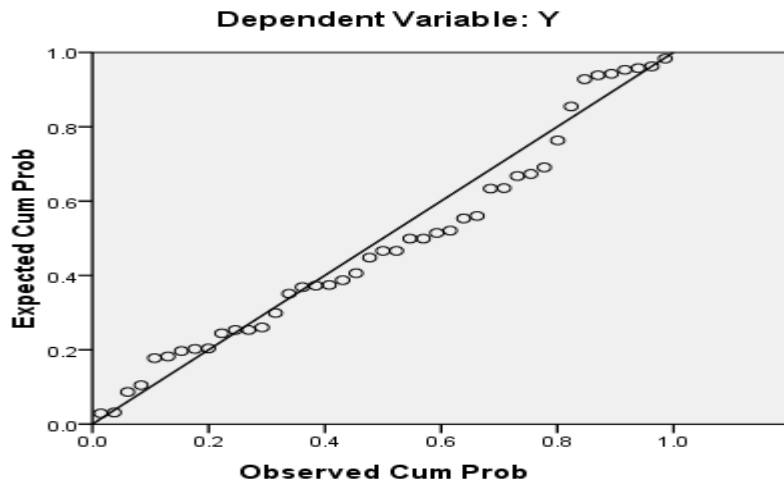
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	5.9107	26.6791	14.7209	4.84313	43
Std. Predicted Value	-1.819	2.469	.000	1.000	43
Standard Error of Predicted Value	.954	2.954	1.540	.567	43
Adjusted Predicted Value	5.5518	26.6104	14.6972	4.87762	43
Residual	-11.75629	13.21649	.00000	6.05433	43
Std. Residual	-1.895	2.130	.000	.976	43
Stud. Residual	-1.945	2.162	.002	1.000	43
Deleted Residual	-12.44112	13.60692	.02368	6.36027	43
Stud. Deleted Residual	-2.019	2.271	.007	1.022	43
Mahal. Distance	.016	8.546	1.953	2.356	43
Cook's Distance	.000	.096	.017	.023	43
Centered Leverage Value	.000	.203	.047	.056	43

a. Dependent Variable: Y

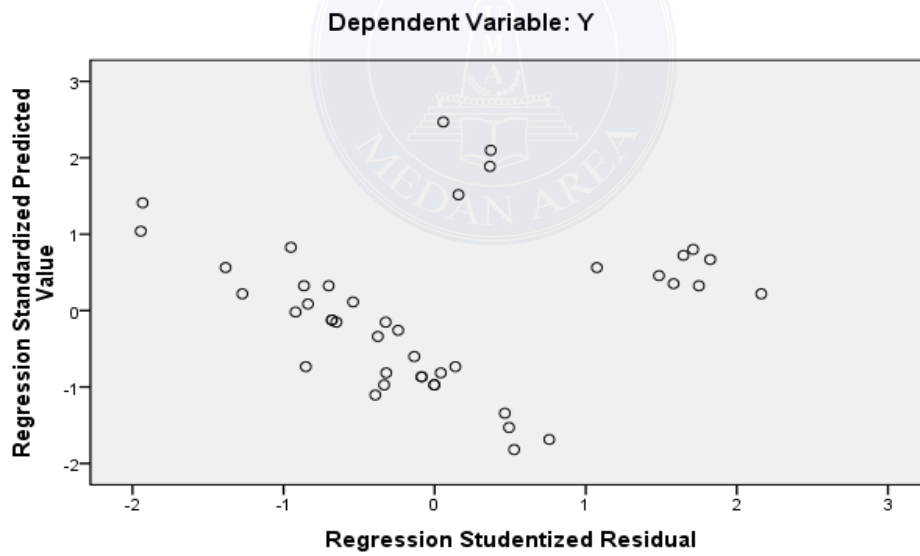
## Charts



**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



**Scatterplot**



## NPar Tests

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
	N	43
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	6.05432643
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.113
	Positive	.113
	Negative	-.096
	Kolmogorov-Smirnov Z	.741
	Asymp. Sig. (2-tailed)	.643

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Descriptives

### Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
X1	43	18.00	32.00	50.00	39.5581	4.11907	16.967
X2	43	8.00	17.00	25.00	19.8605	1.87186	3.504
Y	43	23.00	6.00	29.00	14.7209	7.75311	60.111
Valid N (listwise)	43						