

**PENGARUH HUBUNGAN INTERPERSONAL TERHADAP
KEPUASAN KERJA MELALUI BUDAYA ORGANISASI PADA
PT. PLN (PERSERO) RAYON LAMONGAN**

SKRIPSI



Oleh :

ANGGRAINI ENNA NP

NIM : 13510014

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2017**

**PENGARUH HUBUNGAN INTERPERSONAL TERHADAP
KEPUASAN KERJA MELALUI BUDAYA ORGANISASI PADA
PT. PLN RAYON (PERSERO) LAMONGAN**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh :

**ANGGRAINI ENNA NP
NIM : 13510014**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2017**

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH HUBUNGAN INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI BUDAYA ORGANISASI PADA PT. PLN (PERSERO) RAYON LAMONGAN

SKRIPSI

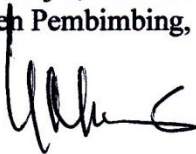
Oleh:

ANGGRAINI ENNA NP

NIM: 13510014

Telah Disetujui, 29 Mei 2017

Dosen Pembimbing,



Dra. Josina Judiari, M.Si

NILB. 41053



Mengetahui:
Ketua Jurusan,

Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP 19750707 200501 1 005

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH HUBUNGAN INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI BUDAYA ORGANISASI PADA PT. PLN (PERSERO) RAYON LAMONGAN

SKRIPSI

Oleh:

ANGGRAINI ENNA NP
NIM: 13510014

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Tanggal 10 Juli 2017

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Ketua Penguji
Zaim Mukaffi, SE., M.Si
NIP. 19791124 200901 1 007

:

()

2. Sekretaris/Pembimbing
Dra. Josina Judiari, M.Si
NIP. 41053

:

()

3. Penguji Utama
Dr. Siswanto, SE., M.Si
NIP. 19750906 200604 1 001

:

()



Disahkan Oleh :
Ketua Jurusan,

Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP. 19750707 200501 1 005

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Anggraini Enna Nurviyani Putri
 NIM : 13510014
 Fakultas/ Jurusan : Ekonomi/ Manajemen

Menyatakan bahwa **“Skripsi”** yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

PENGARUH HUBUNGAN INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI BUDAYA ORGANISASI PADA PT. PLN (PERSERO) RAYON LAMONGAN.

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan **“duplikasi”** dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada **“klaim”** dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 1 Juni 2017

Hormat saya,



Anggraini Enna Nurviyani Putri

NIM : 13510014

HALAMAN PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya kecil ini untuk cahaya hidup, yang senantiasa ada saat suka maupun duka, selalu setia mendampingi, saat kulemah tak berdaya (Ayah dan Ibu tercinta serta Adik tersayang) yang selalu memanjatkan do'a untuk putri tercinta dalam setiap sujudnya. Terimakasih untuk semuanya
Untuk ribuan tujuan yang harus dicapai, untuk jutaan impian yang akan dikejar, untuk sebuah penghargaan, agar hidup jauh lebih bermakna, karena hidup tanpa bermimpi ibarat arus sungai.
Mengalir tanpa tujuan.



HALAMAN MOTTO

Pendidikan merupakan perlengkapan paling baik untuk hari tua.

“YAKIN, IKHLAS, ISTIQOMAH”



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah, karena atas rahmat dan hidayah Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “ Pengaruh Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja Melalui Budaya Organisasi (Pada PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan).

Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kesalahan menuju jalan kebaikan, Din Al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada seluruh pihak UIN Malang.

1. Bapak Prof. H. Dr. Mudjia Raharjo M. Si selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim
3. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Dra. Josina Judiari, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi

5. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Ayah, Ibu, Adik dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan secara moril dan spiritual.
7. Seluruh karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan yang telah bersedia membantu dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
8. Sahabat-sahabati Manajemen 2013 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
9. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Amin ya Rabbal 'Alamin...

Malang, Juli 2017

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Bahasa Arab)	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu	9
2.2 Kajian Teoritis.....	17
2.2.1 Hubungan Interpesonal.....	17
2.2.1.1 Ciri-ciri Hubungan Interpersonal	19
2.2.1.2 Tujuan Hubungan Interpersonal	21
2.2.1.3 Manfaat Hubungan Interpersonal..	21
2.2.1.4 Peneguhan Hubungan Interpersonal..	23
2.2.1.5 Indikator Hubungan Interpersonal..	24
2.2.1.6 Hubungan Interpersonal dalam Islam..	24
2.2.2 Budaya Organisasi	30
2.2.2.1 Fungsi Budaya Organisasi	31
2.2.2.2 Ciri-ciri Budaya Organisasi	33
2.2.2.3 Tingkatan Budaya Organisasi..	34
2.2.2.4 Tipe Budaya Organisasi..	36
2.2.2.5 Indikator Pengukuran Budaya Organisasi	36
2.2.2.6 Budaya Organisasi dalam Islam.....	37
2.2.3 Kepuasan Kerja.....	39
2.2.3.1 Faktor-faktor Kepuasan Kerja.....	40
2.2.3.2 Indikator Kepuasan Kerja..	41
2.2.3.3 Dampak Kepuasan Kerja..	42
2.2.3.4 Kepuasan dalam Islam..	43
2.3 Hubungan Antar Variabel	44
2.4 Kerangka Konsep.....	46

2.5 Hipotesis	46
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Jenis penelitian.....	47
3.2 Lokasi Penelitian.....	48
3.3 Populasi dan Sampel	48
3.4 Data dan Sumber Data	49
3.4.1 Data Primer	49
3.4.2 Data Sekunder.....	49
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	50
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	51
3.7 Metode Analisis Data.....	54
3.7.1 Uji Validitas..	54
3.7.2 Uji Reliabilitas..	55
3.7.3 Uji Normalitas.....	55
3.7.4 Uji Linieritas..	55
3.7.5 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	56
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Hasil Penelitian	58
4.1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	58
4.1.2 Visi, Misi, Motto, Semboyan PT. PLN Rayon Lamongan	63
4.1.3 Ruang Lingkup Kegiatan PT. PLN Rayon Lamongan.....	64
4.1.4 Struktur Organisasi PT. PLN Rayon Lamongan.....	65
4.1.5 Tugas, Wewenang dan Tanggung jawab	67
4.1.6 Jam Kerja	70
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian	71
4.2.1 Gambaran Umum Responden	71
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	73
4.3 Uji Instrumen Data.....	82
4.3.1 Uji Validitas..	82
4.3.2 Uji Reliabilitas..	84
4.4 Uji Asumsi Klasik.....	84
4.4.1 Uji Normalitas.....	84
4.4.2 Uji Linieritas..	85
4.5 Uji Hipotesis..	86
4.5.1 Pengaruh Hubungan Interpersonal terhadap Budaya Organisasi...86	
4.5.2 Pengaruh Hubungan Interpersonal terhadap Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja..	87
4.5.3 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	89
4.6 Pembahasan.....	89
4.6.1 Pengaruh Langsung Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja.....	89
4.6.2 Pengaruh Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Secara Tidak Langsung Melalui Variabel Budaya Organisasi..	92

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan	93
5.2 Saran	94

DAFTAR PUSTAKA	95
-----------------------------	-----------

LAMPIRAN-LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	13
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	52
Tabel 4.1 Sejarah Perkembangan Industri Kelistrikan di Indonesia	58
Tabel 4.2 Jam Kerja PT.PLN (Persero) Rayon Lamongan.....	70
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia, Jenis Kelamin dan Tingkat Pendidikan.....	72
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Item Variabel Hubungan Interpersonal	73
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Item Variabel Kepuasan Kerja	76
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Item Variabel Budaya Organisasi.....	79
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas	83
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas	84
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas.	85
Tabel 4.10 Hasil Uji Linieritas.....	85
Tabel 4.11 Hasil Analisis Regresi Hubungan Interpersonal Terhadap Budaya Organisasi.....	86
Tabel 4.12 Hasil Analisis Regresi Hubungan Interpersonal dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Konsep	46
Gambar 4.2 Hasil Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	89



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner

Lampiran 2 : Hasil Jawaban Kuesioner

Lampiran 3 : Uji Validitas dan Reliabilitas

Lampiran 4 : Uji Normalitas dan Linieritas

Lampiran 5 : Hasil Deskripsi Variabel

Lampiran 6 : Uji Path

Lampiran 7 : Struktur Organisasi



ABSTRAK

Anggraini Enna Nurviyani Putri. 2017. SKRIPSI. Judul : “**Pengaruh Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Budaya Organisasi (Pada PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan).**”

Pembimbing : Dra. Josina Judiari, M.Si

Kata Kunci : Hubungan Interpersonal, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan merupakan salah satu lembaga Negara yang bergerak dibidang tenaga listrik. Dimana dalam kegiatan operasionalnya membutuhkan para pekerja yang kompeten, oleh karena itu manajemen sumber daya manusianya juga harus ditingkatkan. Dalam hal ini interaksi antara atasan dan bawahan maupun karyawan dengan karyawan harus terjalin dengan baik. Ketika hubungan antar individu dilingkungan kerja telah dijalankan dengan baik maka dalam perusahaan atau instansi tersebut akan tercipta suatu budaya organisasi yang akan membedakan perusahaan tersebut dengan perusahaan yang lain. Kebiasaan yang dijalankan secara terus menerus dan bisa diterima oleh setiap individu dalam perusahaan akan berimbas pada kepuasan kerja.

Penelitian yang digunakan adalah model penelitian pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data yang berupa angka. Sampel yang digunakan sebanyak 64 responden dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu sampel jenuh. Dalam penelitian ini menggunakan analisis data uji validitas, uji realibilitas, uji normalitas, uji linieritas, dan analisis jalur (*path analysis*) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung antara variabel hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja. Sedangkan terdapat pengaruh secara tidak langsung Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja Melalui Budaya Organisasi. Hubungan antar individu di perusahaan akan terjalin dengan baik ketika para karyawannya telah menjalankan kebiasaan-kebiasaan yang nantinya akan memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

ABSTRACT

Anggraini Enna Nurviyanti Putri. 2017. THESIS. Title: **“The Effect of Interpersonal Relationship on Job Satisfaction Through Organizational Culture (at PT PLN (Persero) Lamongan District)”**.

Advisor : Dra.Josina Judiari, M.Si

Keywords : Interpersonal Relationship, Job Satisfaction, Organizational Culture

PT. PLN (Persero) Lamongan District is one of state institutions that active in electricity power. Which is the operational activities needs competent workers, therefore the management of human resources should also be improved. In this case the interaction between superiors and subordinates and employees with employees must be well established. When the interpersonal relationship in the work environment has applied so that in the company or agency will create an organizational culture that will differentiate the company with other companies. Habits are run continuously and accepted by every person in the company, it will affect the job satisfaction.

The research that used is research model of quantitative approach by collecting data in the form of numbers. The samples used are 64 respondents by using sampling technique that is saturated sample. In this research, the researcher used the data analysis of validity test, reliability test, normality test, linearity test, and path analysis with the aim to know the direct effect and indirect effect between the variables of interpersonal relationship to job satisfaction through organizational culture.

The results research show that Interpersonal Relationship has no direct effect to Job Satisfaction. While the Interpersonal Relationship has indirect effect to Job Satisfaction Through Organizational Culture. Interpersonal Relationship in the company will be well established when the employees have been running habits that will give personal satisfaction for employees in carrying out the duties and responsibilities.

مستخلص البحث

أنغرايني إنا نور فيانتي فوتري. 2017. بحث جامعي. العنوان: "تأثير العلاقة الشخصية على اكتفاء العمل بالثقافة التنظيمية (في PT.PLN(Persero) منطقة لامونجان)".

المشرف : جوسيانا جودياري الماجستير
الكلمات الرئيسية : العلاقة الشخصية واكتفاء العمل والثقافة التنظيمية

PT. PLN (Persero) منطقة لامونجان هي إحدى المؤسسات الوطنية المحركة في الطاقة الكهرباء. حيث عملياته تحتاج إلى الموظفين المؤهلين، انطلاقاً بذلك على إدارة الموارد البشرية أن يرتقيها. في هذا الحال وجبت على معاملة بين الرؤساء والمرؤوسين وبين الموظفين والموظفين أن يرتبطها بارتباط حسن. إن تمت العلاقة الشخصية في بيئة العمل سوف تنشأ الشركة ثقافة تنظيمية التي تفرق الشركة بالشركة الأخرى. وعادة التي تعملها باستمرار وتكون مقبولة بكل الفرد في الشركة سوف تؤثر على اكتفاء العمل.

هذا البحث هو بحث بمنهج كمي بجمع البيانات في شكل الأرقام. العينات هي أربعة وستين مشارك باستخدام تقنية أخذ العينة هي العينة المنهكة. في هذا البحث تستخدم الباحثة تحليل البيانات التجريب التصديقة والتجريب الموثوقة والتجريب الطبيعية والتجريب الخطي وتحليل المسار (path analysis) بهدف لمعرفة تأثير مباشر وغير مباشر بين المتغيرات العلاقة الشخصية على اكتفاء العمل بالثقافة التنظيمية.

تشير نتائج البحث إلى أن ليس للعلاقة الشخصية تأثير مباشر على اكتفاء العمل. مع أن للعلاقة الشخصية تأثير غير مباشر على اكتفاء العمل بالثقافة التنظيمية. العلاقة الشخصية في الشركة أن يرتبطها بارتباط حسن عند تم الموظفين في تأدية عادات التي أعطيتها اكتفاء في أعمال وظيفتهم ومسؤوليتهم.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seperti halnya individu, organisasi juga mempunyai kepribadian. Kepribadian pada sebuah organisasi lebih dikenal dengan nama budaya organisasi. Era zaman sekarang tidak bisa dipungkiri bahwa setiap perusahaan tidak terlepas dari budaya organisasi yang dimilikinya. Bahkan beberapa pakar mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan sebuah organisasi. (Andry: 2010)

Menurut Nisbet (1970) mengemukakan bahwa, Budaya adalah segala sesuatu yang kita temukan dalam tingkah laku manusia dalam sebuah masyarakat yang bukan merupakan produk langsung dari struktur biologisnya. Sedangkan menurut Robbins (2001) diartikan sebagai suatu unit (satuan) sosial yang dikoordinasikan dengan sadar, yang terdiri dari dua orang atau lebih, yang berfungsi atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan atau serangkaian tujuan bersama.

Osborne & Plastrik (2000), Budaya Organisasi adalah seperangkat perilaku, perasaan, dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Robbins (2002), bahwa Budaya Organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi suatu sistem dari makna bersama.

Hubungan antar manusia dalam sebuah organisasi biasa dikenal dengan istilah hubungan interpersonal. Hubungan interpersonal adalah interaksi antara

seseorang dengan orang lain dalam situasi kerja dan dalam organisasi sebagai motivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis, dan sosial. (Robbins, 1999). Tujuan dibangunnya hubungan antar manusia dalam organisasi yaitu untuk mencegah timbulnya konflik terutama konflik antar pribadi dalam organisasi tersebut yang biasanya dapat merugikan kelangsungan aktivitas organisasi. Manfaat dari hubungan antar pribadi yang baik pada suatu organisasi adalah setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan, adanya saling menghargai dan percaya antar karyawan, pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban.

Bagi individu, hubungan interpersonal yang baik dapat menjadi faktor yang menentukan kesuksesan karir dan memfasilitasi pekerjaan. Individu juga mendapatkan dukungan sosial dari rekan sekerjanya, sehingga dapat mengurangi stres akibat tekanan pekerjaan. Hal tersebut dapat berdampak bagi produktivitas individu dan kepuasan kerja. Menurut Robbins (2007), Hubungan Interpersonal adalah: “Interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam situasi kerja dan dalam organisasi sebagai motivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis dan sosial”.

Selain hubungan interpersonal, yang perlu diperhatikan oleh perusahaan juga adalah kepuasan kerja. Kepuasan Kerja (*job satisfaction*) adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut. (Robbins: 2002)

Kepuasan Kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya, sehingga prestasi kerja dapat dicapai. Menurut Robbins, (2002) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain : pekerjaan yang menantang, penghargaan, kondisi lingkungan kerja dan hubungan interpersonal.

Kepuasan kerja karyawan akan menghasilkan kemajuan perusahaan masa kini maupun masa yang akan datang sehingga sangat diperlukan perhatian khusus dari perusahaan agar kepuasan kerja dapat meningkat. Hal ini tentulah tidak mudah karena biasanya organisasi dihadapkan kepada, merumuskan tujuan yang hendak dicapai, menetapkan berbagai sasaran yang ingin dituju, menetapkan berbagai kegiatan yang harus dilaksanakan untuk mencapai sasaran, mengembangkan sistem dan mekanisme kerja yang tepat, mengalokasikan sumber dana, daya, peralatan serta tenaga manusia, memonitor hasil yang dicapai, melakukan berbagai penataan hubungan antar karyawan dalam unit organisasi sehingga mereka bergerak selaras, seirama dan terkoordinasi dengan baik. Kegiatan-kegiatan inilah yang selanjutnya akan mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak terlepas pencapaiannya dari kepuasan kerja karyawan yang ada dalam unit organisasi tersebut.

Pada penelitian Ma'ruf (2016), melakukan analisis dengan judul *“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta”*. Hasil penelitian

menemukan bahwa (1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, (2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, (3) Budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap karyawan.

Dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan oleh Herawan et al. (2015) dengan judul, “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kawi Malang*”. Diperoleh hasil bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan pada budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Habib et al (2014) dengan judul “*The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sifat organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan omset niat.

Hasil penelitian dari Azeem dan Akhtar (2014), melakukan analisis dengan judul “*Job Satisfaction and Organizational Commitment among Public Sector Employees in Saudi Arabia*”. Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada komitmen organisasi.

Menurut Situmorang (2013) melakukan penelitian dengan judul “*Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Komunikasi Interpersonal, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah Pada SMK Di Kota Medan*”. Diperoleh hasil bahwa (1) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepemimpinan, (2) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap komunikasi interpersonal, (3) Budaya organisasi berpengaruh

langsung positif terhadap kepuasan kerja, (4) Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap komunikasi internasional, (5) Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja, (6) Komunikasi internasional berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja, (7) Komunikasi internasional berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, (8) Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, (9) Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, (10) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Sudiarditha et al. (2012), Melakukan penelitian dengan judul "*Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Interaksi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat Perum Damri Jakarta*". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dan interaksi interpersonal terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan Octaviana (2011) melakukan penelitian dengan judul "*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada PT. Mirota*". Hasil dalam penelitian ini adalah (1) Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Motivasi, (2) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, (3) Motivasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, (4) Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja, (5) Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja, dan (6) Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja.

Hasil penelitian Handoko *et al* (2010) dengan judul “*Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, the Effect on Lecturer Performance*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja dosen tidak berpengaruh langsung terhadap meningkatkan kinerja, sedangkan budaya organisasi dan komitmen berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian dari Vemmylia (2009) dengan judul “*Pengaruh Hubungan Interpersonal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. PLN Cabang Binjai*”. Diperoleh hasil bahwa memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Boon dan Arumugam (2006), melakukan analisis dengan judul “*The Influence Of Corporate Culture On Organizational Commitment: Case Study Of Semiconductor Organizations In Malaysia*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi, pelatihan dan pengembangan, penghargaan dan pengakuan, dan kerja sama tim yang positif dengan komitmen karyawan.

Hubungan interpersonal selain mempengaruhi budaya organisasi juga mempengaruhi kepuasan kerja. Bagi individu, hubungan interpersonal yang baik dapat menjadi faktor yang menentukan kesuksesan karir dan memfasilitasi pekerjaan. Individu juga mendapatkan dukungan sosial dari rekan sekerjanya, sehingga dapat mengurangi stres akibat tekanan pekerjaan. Hal tersebut dapat berdampak bagi produktivitas individu dan kepuasan kerja.

PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan merupakan salah satu lembaga negara yang bergerak dibidang tenaga listrik. Dimana dalam kegiatan operasionalnya membutuhkan para pekerja yang kompeten, oleh karena itu manajemen sumber daya manusianya juga harus ditingkatkan. Dalam hal ini interaksi antara atasan dengan bawahan maupun karyawan dengan karyawan harus terjalin dengan baik. Hubungan interpersonal di PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan sudah tergolong baik. Dan untuk Budaya Organisasi diperusahaan ini masih dijalankan dengan baik untuk diterapkan didalam sebuah organisasinya yaitu dengan memberlakukan sistem no suap dan tidak ada hubungan didalam sebuah kantor yang sama, sehingga kepuasan kerja tercapai.

Dari fakta yang terjadi dilapangan, peneliti akan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Budaya Organisasi” di PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan.**

1.2 Rumusan Masalah

Dari pemaparan latar belakang diatas, peneliti menyusun rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh secara langsung Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja?
2. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja melalui Budaya Organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara langsung Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara tidak langsung Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja melalui Budaya Organisasi.

1.4 Manfaat penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Menambah pengetahuan, pengalaman dan wawasan, serta bahan dalam penerapan ilmu metode penelitian, khususnya mengenai gambaran pengetahuan tentang variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian.
2. Dapat dijadikan bahan perbandingan untuk penelitian selanjutnya

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Dapat dijadikan sebagai bahan untuk meningkatkan hubungan interpersonal antar karyawan dengan karyawan ataupun antar karyawan dengan atasan
2. Dapat mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan
3. Sebagai evaluasi terhadap penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian dari Ma'ruf (2016), melakukan analisis dengan judul *“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta”*. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa (1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, (2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, (3) Budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap karyawan.

Penelitian Herawan *et al.* (2015) dengan judul, *“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kawi Malang”*. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana. Diperoleh hasil bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan pada budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Habib *et al* (2014) dengan judul *“The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention”*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis kolerasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sifat organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dan omset niat.

Hasil penelitian dari Azeem dan Akhtar (2014), melakukan analisis dengan judul “*Job Satisfaction and Organizational Commitment among Public Sector Employees in Saudi Arabia*”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh pada komitmen organisasi.

Hasil penelitian Situmorang (2013), dengan judul “*Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Komunikasi Interpersonal, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah Pada SMK Di Kota Medan*”. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur Path. Diperoleh hasil bahwa (1) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepemimpinan, (2) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap komunikasi interpersonal, (3) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja, (4) Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap komunikasi internasional, (5) Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja, (6) Komunikasi internasional berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja, (7) Komunikasi internasional berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, (8) Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, (9) Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, (10) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Sudiarditha et al. (2012), Melakukan penelitian dengan judul “*Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Interaksi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat Perum Damri Jakarta*”.

Metode yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan analisis linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dan interaksi interpersonal terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Octaviana (2011) melakukan penelitian dengan judul “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada PT. Mirota*”. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Model*). Hasil dalam penelitian ini adalah (1) Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Motivasi, (2) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, (3) Motivasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, (4) Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja, (5) Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja, dan (6) Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja.

Hasil penelitian Handoko *et al* (2010) dengan judul “*Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, the Effect on Lecturer Performance*”. Metode yang dilakukan menggunakan analisis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja dosen tidak berpengaruh langsung terhadap meningkatkan kinerja, sedangkan budaya organisasi dan komitmen berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan penelitian dari Vemmylia (2009) “*Pengaruh Hubungan Interpersonal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. PLN Cabang Binjai*” Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan

metode deskriptif dan metode analisis regresi linier berganda. Diperoleh hasil bahwa memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Boon dan Arumugam (2006), melakukan analisis dengan judul “*The Influence Of Corporate Culture On Organizational Commitment: Case Study Of Semiconductor Organizations In Malaysia*”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan regresi hirarkris. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi, pelatihan dan pengembangan, penghargaan dan pengakuan, dan kerja sama tim yang positif dengan komitmen karyawan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Judul Penelitian	Variabel	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Muhammad Anas Ma'ruf (2016) "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta"	Budaya organisasi (X1) Kepuasan kerja (X2) Komitmen (Y)	• Analisis regresi linier berganda	(1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (3) Budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap karyawan.
2.	Koko Herawan, M. Djudi Mukzam dan Gunawan Eko Nurtjahjono (2015) "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kawi Malang"	Budaya organisasi (X1) Kepuasan Kerja (Y)	• Analisis regresi linier sederhana	Ada pengaruh yang positif dan signifikan pada budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan
3.	Habib <i>et al</i> (2014) "The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention"	Budaya Organisasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) Komitmen (Y)	• Analisis korelasi	Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan omset niat.

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Nama dan Judul Penelitian	Variabel	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
4.	Azeem and Akhtar (2014) “Job Satisfaction and Organizational Commitment among Public Sector Employees in Saudi Arabia”	Kepuasan Kerja (X1) Komitmen Organisasi (Y)	• Analisis regresi linier berganda	Bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi
5.	Benyamin Situmorang (2013) Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Komunikasi Interpersonal, dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah Pada SMK Di Kota Medan	Budaya Organisasi (X1) Kepemimpinan (X2) Komunikasi Interpersonal (X3) Kepuasan Kerja (X4) Komitmen (Y)	• Analisis jalur Path	(1) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepemimpinan (2) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap komunikasi interpersonal (3) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja (4)Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap komunikasi internasional (5)Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja (6)Komunikasi internasional berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja (7)Komunikasi internasional berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama dan Judul Penelitian	Variabel	Meodologi Penelitian	Hasil Penelitian
				(8)Kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi (9)Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.
6.	Sudiarditha, Parimita, Barokah (2012) Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Interaksi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat Perum Damri Jakarta	Lingkungan Kerja (X1) Interaksi Interpersonal (X2) Kepuasan Kerja (Y)	• Analisis regresi linier berganda	Ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dan interaksi interpersonal terhadap kepuasan kerja
7.	Nur Octaviana (2011) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada PT. Mirota	Budaya Organisasi (X1) Motivasi (X2) Kepuasan kerja (X3) Kinerja (Y)	• Analisis SEM	(1) Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Motivasi (2) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (3) Motivasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (4) Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama dan Judul Penelitian	Variabel	Meodologi Penelitian	Hasil Penelitian
				(5) Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja (6) Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja.
8.	Handoko et al (2010) <i>“Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, the Effect on Lecturer Performance”</i>	Budaya Organisasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) Komitmen Organisasi (X3) Kinerja (Y)	• Analisis Partial Least Square (PLS)	Budaya organisasi dan kepuasan kerja dosen tidak berpengaruh langsung terhadap meningkatkan kinerja, sedangkan budaya organisasi dan komitmen berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.
9.	Vemmylia (2009) Pengaruh Hubungan Interpersonal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	Hubungan Interpersonal (X1) Lingkungan Kerja (X2) Kepuasan Kerja (Y)	• Metode deskriptif • Metode analisis regresi linier berganda	Ada pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
10.	Boon and Arumugam (2006) <i>“The Influence Of Corporate Culture On Organizational Commitment: Case Study Of Semiconductor Organizations In Malaysia”</i>	Budaya organisasi (X1) Komitmen organisasi (Y)	• Regresi hirarkris	Bahwa komunikasi, pelatihan dan pengembangan, penghargaan dan pengakuan, dan kerja sama tim yang positif dengan komitmen karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metodologi Penelitian
1.	Anggraeni Enna NP	Pengaruh Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja Melalui Budaya Organisasi pada PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan	Hubungan Interpersonal (X) Kepuasan Kerja (Y) Budaya Organisasi (Z)	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Hubungan Interpersonal

Hubungan interpersonal adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam situasi kerja dan dalam organisasi sebagai motivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis, dan sosial. (Robbins, 1999).

Menurut Siagian (2000) Hubungan antar manusia adalah keseluruhan hubungan baik yang bersifat formal maupun informal yang perlu diciptakan dan dibina dalam suatu organisasi sedemikian rupa sehingga tercipta suatu *team work* yang intim dan harmonis dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Effendy (1998) ada dua pengertian hubungan antar manusia, yaitu hubungan dalam arti luas dan arti sempit. Dalam arti luas hubungan antar manusia adalah Interkomunikasi yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain dalam segala situasi dan di dalam semua bidang kehidupan, sehingga menimbulkan rasa puas dan bahagia kepada kedua pihak. Pengertian hubungan antar manusia dalam arti sempit adalah Interkomunikasi yang dilakukan oleh

seseorang kepada orang lain secara langsung bertatap muka dalam suatu organisasi kerja (*work organization*) dan dalam berbagai situasi kerja (*work situation*) dengan tujuan untuk menggugah kegairahan kerja dengan semangat kerjasama yang produktif serta dengan perasaan dan bahagia.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian hubungan antar manusia adalah keseluruhan hubungan baik yang bersifat formal maupun nonformal yang dilakukan seseorang kepada orang lain dalam berbagai situasi kerja dengan tujuan untuk mengembangkan rasa bahagia dan rasa puas, serta kegiatan untuk meningkatkan dan mengembangkan hasil yang lebih produktif dan memuaskan.

Konteks paling penting dalam kehidupan banyak orang adalah konteks yang melibatkan orang lain. Walaupun individu mungkin menghadapi banyak tuntutan finansial, professional, dan akademis, tantangan yang melibatkan hubungan dengan orang lain, teman, keluarga, pasangan romantis prospektif memiliki kekuatan tertentu untuk menarik perhatian kita dan menarik kita kepada kebahagiaan atau kepada kesengsaraan. Dalam beberapa tahun terakhir, psikologi kepribadian semakin mengakui bahwa hubungan dekat memberikan konteks paling sentral dalam kehidupan sehari-hari kita. (Cooper: 2002). Oleh karena itu, dalam mengeksplorasi kepribadian dalam konteks-konteks pertama yang kita bahas adalah hubungan interpersonal.

Hubungan interpersonal atau hubungan antar orang merupakan setting yang amat menarik guna mempelajari pengaruh faktor kepribadian, karena berbagai pengaruh ini bersifat dua sisi. Pada satu sisi, karakteristik kepribadian

yang berbeda dapat menyebabkan orang terlibat dalam tindakan yang membantu atau membahayakan hubungan dengan orang lain. Di sisi lain, kualitas kepribadian biasa jadi mempengaruhi interpretasi seseorang sisi, karakteristik kepribadian yang berbeda dapat menyebabkan orang terlibat dalam tindakan yang membantu atau membahayakan hubungan dengan orang lain.

2.2.1.1 Ciri-ciri Hubungan Interpersonal

Dalam membentuk hubungan interpersonal antara konselor dan konseli, adalah sebagai media bimbingan dan konseling untuk membantu konseli dalam mencapai pertumbuhan dan perkembangan yang optimal, jika diamati hubungan interpersonal memiliki beberapa ciri-ciri, yaitu :

- a. Arus pesan dua arah, artinya antara konselor dan konseli dalam posisi sejajar tidak ada yang dianggap lebih menggurui, arus pesan dua arah ini secara berkelanjutan atau *continue*.
- b. Suasana informal, artinya pelaku atau konselor dan konseli dalam kondisi tidak kaku dengan posisinya masing-masing, namun hubungan ini lebih bersifat pendekatan secara individu yang bersifat pertemanan dan kekeluargaan.
- c. Umpan balik segera, artinya pelaku dapat mengetahui umpan balik pesan yang disampaikan dengan segera, baik secara verbal maupun yang *non verbal*.
- d. Peserta atau orang yang terlibat dalam konseling melalui hubungan interpersonal ini berada dalam jarak dekat baik dalam arti fisik atau psikologis atau dalam satu ruang.

- e. Orang yang terlibat dalam hubungan interpersonal ini mengirim dan menerima pesan secara spontan, baik secara verbal maupun *non verbal*.

(Enjang: 2009)

Berbeda dengan pendapat diatas, adapun ciri-ciri hubungan interpersonal menurut Suwanto (2011) , yaitu :

- a. Mengenal secara dekat, bahwa pihak-pihak yang terlibat dalam hubungan interpersonal saling mengenal secara dekat. Dikatakan mengenal secara dekat, karena tidak hanya saling mengenal identitas dasar saja, namun lebih dari itu.
- b. Saling memerlukan, hubungan interpersonal diwarnai oleh pola hubungan yang saling menguntungkan secara dua arah dan saling menguntungkan.
- c. Hubungan interpersonal juga ditandai oleh pemahaman sifat-sifat pribadi diantara kedua belah pihak.
- d. Kerjasama akan timbul apabila orang menyadari bahwa mereka mempunyai kepentingan-kepentingan yang sama dan pada saat yang bersamaan mempunyai cukup pengetahuan dan pengendalian terhadap diri sendiri.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas tentang ciri-ciri hubungan interpersonal adalah, dimulai dengan diri pribadi, bersifat transaksional atau saling mengisi, menyangkut aspek isi pesan, adanya kedekatan fisik dan antar komunikasi saling bergantung satu dengan yang lainnya.

2.2.1.2 Tujuan dan Pentingnya Hubungan Interpersonal

Tujuan hubungan antar pribadi (*Human Relation*) adalah saling terjadi kepuasan antar yang terlibat dalam komunikasi, artinya interaksi komunikasi berjalan dengan baik tanpa rintangan. Dalam melaksanakan proses interaksi komunikasi manusia berusaha agar terjadi saling pengertian, saling merasakan, saling menyadari kebutuhan masing-masing baik biologis maupun psikologis. Hubungan antar manusia dapat terjadi dalam situasi dan kondisi bermacam-macam serta berbagai lapangan kehidupan, namun tujuannya adalah kepuasan bersama antar pelaku komunikasi.

Menurut Haryani (1995) secara umum manfaat yang paling mendasar dengan adanya hubungan antar manusia yang sehat dalam suatu organisasi adalah meningkatkan produktivita kerja personil organisasi tersebut. Selain itu tujuan hubungan antar manusia dalam organisasi sebenarnya dapat mencegah timbulnya konflik, terutama konflik interpersonal atau konflik antar pribadi pada kantor yang biasanya dapat merugikan terhadap kelangsungan aktivitas organisasi.

2.2.1.3 Manfaat Hubungan Antara Karyawan

Manfaat yang timbul bila adanya hubungan yang baik antar karyawan menurut Saydam (1996) adalah sebagai berikut :

- a. Tidak terdapat konflik antar karyawan.
- b. Setiap karyawan bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya.
- c. Satu unit kerja akan memberikan hasil yang terbaik bagi proses berikutnya untuk dikerjakan oleh unit kerja yang lain.

- d. Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan.
- e. Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban, bukan suasana mencekam penuh ancaman.
- f. Adanya saling menghargai dan percaya antar karyawan.

Manfaat yang timbul bila adanya hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Para karyawan menghormati dan menghargai kepemimpinan atasan.
- b. Atasan dianggap sebagai rekan kerja yang seluruh kebijaksanaannya harus didukung, bukan seorang majikan yang menakutkan.
- c. Adanya perhatian yang besar dari atasan terhadap permasalahan bawahan untuk mencari jalan pemecahannya.
- d. Adanya usaha dari atasan untuk memperlihatkan ketauladanan kerja bagi para bawahan.
- e. Para bawahan selalu merasa termotivasi untuk bekerja karena adanya penghargaan atas prestasi.
- f. Terjadinya peningkatan kinerja perusahaan dari waktu ke waktu dalam menghasilkan produk yang menjadi bisnis inti penuh.

Berdasarkan manfaat yang dikemukakan oleh Saydam (1996) tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa hubungan kerja yang baik antara karyawan dengan karyawan dan antara atasan dengan bawahannya dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat sehingga secara otomatis dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

2.2.1.4 Peneguhan Hubungan Interpersonal

Menurut Rakhmat (2005) hubungan interpersonal tidaklah bersifat statis, tetapi selalu berubah. Untuk memelihara dan memperteguh hubungan interpersonal, perubahan memerlukan tindakan-tindakan tertentu untuk mengembalikan keseimbangan. Ada empat faktor yang amat penting dalam memelihara keseimbangan ini : keakraban, kontrol, respon yang tepat, dan nada emosional yang tepat.

Keakraban merupakan pemenuhan kebutuhan akan kasih sayang. Hubungan interpersonal akan terpelihara apabila kedua belah pihak sepakat tentang tingkat keakraban yang diperlukan. Faktor yang kedua adalah kesepakatan tentang siapa yang akan mengontrol siapa, dan bilamana. Faktor yang ketiga adalah ketetapan respon, artinya respon A harus diikuti oleh respon B yang sesuai. Faktor keempat adalah keserasian suasana emosional ketika berlangsungnya komunikasi. Walaupun mungkin saja terjadi dua orang berinteraksi dengan suasana emosional yang berbeda, tetapi interaksi itu tidak akan stabil.

Faktor lain yang memelihara hubungan interpersonal adalah faktor percaya, sejak tahap pertama dalam membina hubungan interpersonal "percaya" sangat menentukan efektifitas komunikasi. Secara ilmiah, "percaya" didefinisikan sebagai "mengandalkan perilaku orang untuk mencapai tujuan yang dikehendaki, yang pencapaiannya tidak pasti dan dalam situasi yang penuh resiko". Faktor lainnya adalah sikap yang mengurangi sikap defensif dalam komunikasi (sikap suportif).

2.2.1.5 Indikator Hubungan Interpersonal

Menurut (Devito: 2005). Efektivitas Komunikasi Interpersonal dimulai dengan lima kualitas umum yang dipertimbangkan yaitu

1. Keterbukaan (*openness*)
2. Empati (*empathy*)
3. Sikap mendukung (*supportiveness*)
4. Sikap positif (*positiveness*)
5. Kesetaraan (*equality*)

2.2.1.6 Hubungan Interpersonal dalam Islam

Terjadinya hubungan interpersonal disebabkan oleh adanya *input*, yaitu suatu hasrat tertentu yang menggerakkan perilaku. Misalnya untuk mengantisipasi atau mencegah datangnya siksaan dari Allah dalam keluarga kita, maka kita akan bertindak untuk menasehati keluarga agar bertaqwa kepada Allah. Maka terjadilah proses penyampaian pesan nasehat dan menghasilkan *output* yaitu perubahan perilaku dari tidak bertaqwa kepada taqwa.

Konsep ini terjadi dalam kisah nabi Ibrahim QS Maryam ayat 42-47 dan Kisah Lukman dengan anaknya dalam QS Lukman. Dimana percakapan dalam kisah tersebut mengandung pesan nasehat yang disampaikan dengan harapan untuk mengubah perilaku.

Analisis QS Maryam ; 42 – 49.

Ayat-ayat berikut ini menceritakan kisah nabi Ibrahim dengan bapaknya azar:

إِذْ قَالَ لِأَبِيهِ يَتَّبِعْ لِمَ تَعْبُدُ مَا لَا يَسْمَعُ وَلَا يُبْصِرُ وَلَا يُغْنِي عَنْكَ شَيْئًا ﴿٤٦﴾
 يَتَّبِعْ إِنِّي قَدْ جَاءَنِي مِنَ الْعِلْمِ مَا لَمْ يَأْتِكَ فَاتَّبِعْنِي أَهْدِكَ صِرَاطًا سَوِيًّا ﴿٤٧﴾
 يَتَّبِعْ لَا تَعْبُدِ الشَّيْطَانَ إِنَّ الشَّيْطَانَ كَانَ لِلرَّحْمَنِ عَصِيًّا ﴿٤٨﴾ يَتَّبِعْ إِنِّي أَخَافُ
 أَنْ يَمَسَّكَ عَذَابٌ مِنَ الرَّحْمَنِ فَتَكُونَ لِلشَّيْطَانِ وَلِيًّا ﴿٤٩﴾ قَالَ أَرَأَيْتَ أَنْتَ عَنْ
 إِلَهِتِي يَتَّبِعُهُمْ لَئِنْ لَمْ تَنْتَهِ لَأَرْجُمَنَّكَ وَاهْجُرْنِي مَلِيًّا ﴿٥٠﴾ قَالَ سَلِمَ عَلَيْكَ
 سَأَسْتَغْفِرُ لَكَ رَبِّي إِنَّهُ كَانَ بِي حَفِيًّا ﴿٥١﴾ وَأَعْتَرْتُكُمْ وَمَا تَدْعُونَ مِنْ دُونِ
 اللَّهِ وَأَدْعُوا رَبِّي عَسَىٰ أَلَّا أَكُونَ بِدُعَاءِ رَبِّي شَقِيًّا ﴿٥٢﴾ فَلَمَّا أَعْتَرَهُمْ وَمَا يَعْبُدُونَ
 مِنْ دُونِ اللَّهِ وَهَبْنَا لَهُ إِسْحَاقَ وَيَعْقُوبَ كُلًّا جَعَلْنَا نَبِيًّا ﴿٥٣﴾

Artinya ; Ingatlah ketika ia berkata kepada ayahnya; "Wahai bapakku, mengapa kamu menyembah sesuatu yang tidak mendengar, tidak melihat dan tidak dapat menolong kamu sedikitpun? Wahai bapakku, Sesungguhnya telah datang kepadaku sebahagian ilmu pengetahuan yang tidak datang kepadamu, Maka ikutilah Aku, niscaya aku akan menunjukkan kepadamu jalan yang lurus. Wahai bapakku, janganlah kamu menyembah syaitan. Sesungguhnya syaitan itu durhaka kepada Tuhan yang Maha Pemurah. Wahai bapakku, Sesungguhnya aku khawatir bahwa kamu akan ditimpa azab dari Tuhan yang Maha pemurah, Maka kamu menjadi kawan bagi syaitan". Berkata ayahnya: "Bencikah kamu kepada tuhan-tuhanku, Hai Ibrahim? jika kamu tidak berhenti, Maka niscaya kamu akan kurajam, dan tinggalkanlah aku buat waktu yang lama". Berkata Ibrahim: "Semoga keselamatan dilimpahkan kepadamu, aku akan memintakan ampun bagimu kepada Tuhanku. Sesungguhnya Dia sangat baik kepadaku. Dan aku akan menjauhkan diri darimu dan dari apa yang kamu seru selain Allah, dan aku akan berdoa kepada Tuhanku, Mudah-mudahan aku tidak akan kecewa dengan berdoa kepada Tuhanku". Maka ketika Ibrahim sudah menjauhkan diri dari mereka dan dari apa yang mereka sembah selain Allah, Kami anugerahkan kepadanya Ishak, dan Ya'qub. dan masing-masingnya Kami angkat menjadi Nabi. QS Maryam ; 42-49.

Ayat diatas menceritakan tentang percakapan antara nabi Ibrahim dengan ayahnya, proses interaksi tersebut dalam teori hubungan interpersonal

merupakan satu bentuk aturan dan harapan. Sebagaimana dalam teori hubungan interpersonal yang menegaskan bahwa hubungan interpersonal atau hubungan antar pribadi adalah sebuah sistem yang terjadi dalam hubungan diadik. Hubungan diadik dalam ayat tersebut merupakan komunikasi antar pribadi yang berlangsung antara seorang anak dengan bapak, dalam hal ini adalah nabi Ibrahim dengan ayahnya. Harapan nabi Ibrahim terhadap bapaknya agar bapaknya tidak disiksa oleh Allah dan tidak menjadi teman bagi setan mendorong nabi Ibrahim untuk melakukan komunikasi antar pribadi dengan bapaknya.

Harapan dan aturan merupakan komponen *input* yang menegaskan bahwa sebenarnya Ibrahim dan ayahnya semisal miniatur sistem sosial dua orang yang dilengkapi dengan aturan dan harapan, begitu juga ganjaran dan hukuman yang berlaku diantara mereka berdua. Aturan yang mengikat Ibrahim dan ayahnya adalah bahwa pada kalimat “larangan menyembah setan” serta harapan Ibrahim agar ayahnya tidak menyembah benda yang tidak bisa mendengar dan melihat, tetapi mengajak untuk menyembah Allah yang pemurah. Ibrahim juga khawatir akan ayahnya jika nanti akan ditimpa azab dari Allah. Karena komponen *input* ini menstimuli Ibrahim untuk menyampaikan pesan nasehat kepada ayahnya.

Kemudian proses terjadi komunikasi tersebut adalah dengan komunikasi antar pribadi yang dilakukan secara diadik, *outputnya* adalah komunikasi itu berlangsung efektif dan memiliki efek. Meskipun *feedbacknya* dengan respon ayah yang sedikit murka.

Murka ayah terhadap Ibrahim dalam teori hubungan interpersonal adalah karena dalam komunikasi interpersonal yang berlangsung diantara mereka ada

persepsi yang tidak baik dari ayah terhadap Ibrahim, sehingga komunikasi interpersonal tersebut tidak melahirkan *output* yang bersifat kehangatan diantara ayah dan anak.

Cara Nabi Ibrahim melakukan komunikasi antar pribadi dengan bapaknya dalam ayat-ayat tersebut adalah sesuai dengan etika atau prinsip komunikasi Islam. Nabi Ibrahim dalam memberikan nasehat atau pelajaran kepada bapaknya dengan susunan kata yang indah dan perkataan yang lemah lembut serta adap sopan santun dan budi pekerti yang baik.

Coba kita lihat komunikasi diadik dalam ayat-ayat tersebut, Nabi Ibrahim menanyakan kepada bapaknya apa sebabnya disembah benda mati yang tidak bisa mendengar dan melihat, mestinya yang pantas disembah adalah Allah. Kemudian Ibrahim juga menyeru kepada kebenaran dengan lemah lembut, ia tidak pernah mengatakan ayahnya bodoh, tak berilmu dan tak pula mengatakan dirinya berilmu cukup, hanya mengatakan bahwa padanya sedikit ilmu yang tak ada pada ayahnya, yaitu ilmu untuk menunjuki kepada jalan yang benar. Ibrahim memperingatkan ayahnya dengan akaibat yang jahat dan ia tidak mengatakan siksaan pasti akan menimpanya, ia hanya berkata bahwa ia khawatir jika ayah ditimpa azab Allah.

Nabi Ibrahim terlihat sangat hati-hati dalam memberikan nasehat kepada ayahnya, komunikasi yang digunakan penuh dengan etika komunikasi Islam, lembut dan susunan kata-kata yang indah. Bahkan dalam setiap nasehat kepada ayahnya Nabi Ibrahim memulainya dengan panggilan “Hai Bapakku” ini dilakukannya untuk menarik hati bapaknya.

Kata-kata yang lembut adalah salah satu prinsip atau etika dalam komunikasi islam, yaitu perkataan dengan Qaulan Layyina atau perkataan yang lembut. Ayat tersebut juga menjelaskan tentang cara yang baik atau etika dalam memberi nasehat, yaitu dengan perkataan yang lembut.

Kemudian pembahasan mengenai hubungan interpersonal juga tertuang dalam Al-Quran surat Al-Luqman ayat 13-19:

وَإِذْ قَالَ لُقْمَنُ لِبَنِيهِ ۖ وَهُوَ يَعِظُهُ ۚ يَبْنَىٰ لَا تُشْرِكْ بِاللَّهِ ۚ إِنَّ الشِّرْكَ لَظُلْمٌ عَظِيمٌ ﴿١٣﴾ وَوَصَّيْنَا الْإِنْسَانَ بِوَالِدَيْهِ حَمَلَتْهُ أُمُّهُ وَهْنًا عَلَىٰ وَهْنٍ وَفَصَّلَهُ فِي عَامَيْنِ أَنِ اشْكُرْ لِي وَلِوَالِدَيْكَ إِلَىٰ الْمَصِيرِ ﴿١٤﴾ وَإِنْ جَاهَدَاكَ عَلَىٰ أَنْ تُشْرِكَ بِي مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ فَلَا تُطِعْهُمَا ۚ وَصَاحِبُهُمَا فِي الدُّنْيَا مَعْرُوفًا ۚ وَاتَّبِعْ سَبِيلَ مَنْ أَنَابَ إِلَيَّ ۚ ثُمَّ إِلَىٰ مَرْجِعِكُمْ فَأُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٥﴾ يَبْنَىٰ إِنَّهَا إِنْ تَكُ مِثْقَالَ حَبَّةٍ مِّنْ خَرْدَلٍ فَتَكُنْ فِي صَخْرَةٍ أَوْ فِي السَّمَوَاتِ أَوْ فِي الْأَرْضِ يَأْتِ بِهَا اللَّهُ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَطِيفٌ خَبِيرٌ ﴿١٦﴾ يَبْنَىٰ أَقِمِ الصَّلَاةَ وَامْرُءًا بِالْمَعْرُوفِ وَأَنَّهُ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأَصْبِرْ عَلَىٰ مَا أَصَابَكَ ۚ إِنَّ ذَٰلِكَ مِنْ عَزَمِ الْأُمُورِ ﴿١٧﴾ وَلَا تُصَعِّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلَا تَمْشِ فِي الْأَرْضِ مَرَحًا ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ ﴿١٨﴾ وَأَقْصِدْ فِي مَشْيِكَ ۖ وَأَغْضُضْ مِن صَوْتِكَ ۚ إِنَّ أَنْكَرَ الْأَصْوَاتِ لَصَوْتُ الْحَمِيرِ ﴿١٩﴾

Artinya ; Dan (ingatlah) ketika Luqman berkata kepada anaknya, di waktu ia memberi pelajaran kepadanya: "Hai anakku, janganlah kamu mempersekutukan Allah, Sesungguhnya mempersekutukan (Allah) adalah benar-benar kezaliman yang besar". Dan Kami perintahkan kepada manusia (berbuat baik) kepada dua orang ibu- bapanya; ibunya telah mengandungnya dalam Keadaan lemah yang bertambah- tambah, dan menyapihnya dalam dua tahun. bersyukurlah kepadaku dan kepada dua orang ibu bapakmu, hanya kepada-Kulah

kembalimu. dan jika keduanya memaksamu untuk mempersekutukan dengan aku sesuatu yang tidak ada pengetahuanmu tentang itu, Maka janganlah kamu mengikuti keduanya, dan pergaulilah keduanya di dunia dengan baik, dan ikutilah jalan orang yang kembali kepada-Ku, kemudian hanya kepada-Kulah kembalimu, Maka Kuberitakan kepadamu apa yang telah kamu kerjakan. (Luqman berkata): "Hai anakku, Sesungguhnya jika ada (sesuatu perbuatan) seberat biji sawi, dan berada dalam batu atau di langit atau di dalam bumi, niscaya Allah akan mendatangkannya (membalasinya). Sesungguhnya Allah Maha Halus lagi Maha mengetahui. Hai anakku, dirikanlah shalat dan suruhlah (manusia) mengerjakan yang baik dan cegahlah (mereka) dari perbuatan yang mungkar dan bersabarlah terhadap apa yang menimpa kamu. Sesungguhnya yang demikian itu Termasuk hal-hal yang diwajibkan (oleh Allah). Dan janganlah kamu memalingkan mukamu dari manusia (karena sombong) dan janganlah kamu berjalan di muka bumi dengan angkuh. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang sombong lagi membanggakan diri. Dan sederhanalah kamu dalam berjalan dan lunakkanlah suaramu. Sesungguhnya seburuk-buruk suara ialah suara keledai. QS Maryam; 13-19.

Ayat-ayat tersebut menceritakan tentang nasehat seorang ayah terhadap anaknya, cara lukman dalam menyampaikan pesan nasehat kepada anaknya juga penuh dengan kata-kata yang lembut, bahkan luqman juga menasehati anaknya untuk merendahkan suara dalam bercakap-cakap. Proses komunikasi antara lukman dengan anaknya juga menganut prinsip etika komunikasi islam. Begitu pula interpretasi dari nasehat itu menjadi pedoman hidup bagi kita umat manusia.

Luqman sangat hati-hati dalam berkomunikasi, dia memanggil anaknya dengan sebutan “bunayya” , bunayya adalah bentuk *tashghir* yang dimaksud adalah memanggil anaknya dengan nama kesayangannya. Kemudian penggalan ayat terakhir dari kisah ini luqman berpesan kepada anaknya untuk merendahkan suara, karena suara yang paling jelek adalah suara keledai karena pada permulaannya adalah suara ringgikan kemudian disusul dengan ringgikan yang sangat tidak enak didengar.

2.2.2 Budaya Organisasi

Schein (1992) mengemukakan Budaya adalah suatu cara yang benar untuk memandang, berpikir, dan merasa dalam kaitannya dengan masalah masalah tersebut.

Nisbet (1970) mengemukakan bahwa Budaya adalah segala sesuatu yang kita temukan dalam tingkah laku manusia dalam sebuah masyarakat yang bukan merupakan produk langsung dari struktur biologisnya.

Menurut Robbins (2001) Organisasi diartikan sebagai suatu unit (satuan) sosial yang dikoordinasikan dengan sadar, yang terdiri dari dua orang atau lebih, yang berfungsi atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan atau serangkaian tujuan bersama.

Menurut Hicks Organisasi adalah proses yang terstruktur dimana orang-orang berinteraksi untuk mencapai tujuan. (Taliziduhu: 2003)

Osborne & Plastrik (2000), Budaya Organisasi adalah seperangkat perilaku, perasaan, dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Robbins (2002), bahwa Budaya Organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi suatu sistem dari makna bersama.

Sarplin dalam Wahab, (2008), bahwa Budaya Organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Budaya Organisasi merupakan keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi, sehingga pola

tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadikan dasar aturan dalam berperilaku.

Pengertian yang lebih spesifik dijelaskan oleh Mullins (2005) bahwa Budaya Organisasi adalah kumpulan kebiasaan, nilai, kebijaksanaan, sikap yang mudah diserap untuk segala sesuatu yang dikerjakan dan dipikirkan dalam organisasi. (Tobari: 2014)

2.2.2.1 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbin (2001) budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi, yaitu:

- 1) Sebagai pembeda. Hal ini berarti suatu budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lain.
- 2) Sebagai identitas anggota.
- 3) Budaya organisasi mempermudah tumbuhnya komitmen organisasi.
- 4) Budaya organisasi meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005) membagi empat fungsi budaya organisasi sebagai berikut ini :

- a. Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya.
- b. Memudahkan komitmen kolektif.
- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
- d. Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberasaannya.

Parson dan Marton *dalam* Tika (2010), mengemukakan bahwa fungsi budaya organisasi adalah memecahkan masalah-masalah pokok dalam proses

survival suatu kelompok dan adaptasinya terhadap lingkungan eksternal serta proses integrasi internal.

Susanto *dalam* Tika (2010) menyatakan bahwa fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

- a. Berperan dalam pelaksanaan tugas bidang sumber daya manusia.
- b. Merupakan acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan meliputi pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* perusahaan yang akan dikuasi.

Fungsi budaya organisasi menurut Ndraha (1997) menyebutkan sebagai berikut ini :

- a. Sebagai identitas dan citra suatu masyarakat/kelompok.
- b. Sebagai pengikut suatu masyarakat/kelompok.
- c. Sebagai sumber inspirasi, kebanggaan.
- d. Sebagai kekuatan penggerak, melalui belajar maka budaya akan dinamis.
- e. Sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah.
- f. Sebagai pola perilaku.
- g. Sebagai warisan.
- h. Sebagai substitusi/pengganti formalisasi.
- i. Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan.
- j. Sebagai proses yang menjadikan bangsa kongruen dengan Negara sehingga terbentuk *nation-state*.

Dari beberapa fungsi yang telah disebutkan diatas dapat disimpulkan, bahwa budaya organisasi memiliki fungsi yang positif untuk pengelolaan

organisasi terhadap masalah eksternal dan masalah internal suatu organisasi. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai identitas, menetapkan batasan dalam berperilaku, serta memunculkan komitmen karyawan.

Dalam hubungannya dengan segi sosial, budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan atau dikerjakan oleh karyawan. Akhirnya budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan (Gordon: 1991). (Moeljono: 2005).

2.2.2.2 Ciri-Ciri Budaya Organisasi

Menurut Robbins (1996), ada 7 ciri-ciri budaya organisasi adalah:

- Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
- Perhatian terhadap detail. Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
- Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu.
- Keagresifan. Berkaitan dengan agresivitas karyawan.

- Kemantapan. Organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

Dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuh karakteristik ini, akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi itu. Gambaran ini menjadi dasar untuk perasaan pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi itu, bagaimana urusan diselesaikan di dalamnya, dan cara para anggota berperilaku. (Robbins 1996).

2.2.2.3 Tingkatan Budaya Organisasi

Schein *dalam* Mohyi (1996) mengklasifikasikan budaya organisasi dalam tiga kelas, sedangkan Lundberg *dalam* Mohyi (1999) yang melanjutkan Schein penelitian mengemukakan ada empat kelas antara lain :

1. Artefak (*artifact*)

Artefak adalah budaya organisasi tingkat pertama, yaitu hal-hal yang dilihat, didengar dan dirasa ketika seseorang berhubungan dengan suatu kelompok baru. Artifak bersifat kasat mata (*visible*), misalnya lingkungan fisik organisasi, cara berperilaku, cara berpakaian, dan lain-lain. Karena antara organisasi yang satu dengan organisasi lainnya artifaknya berbeda-beda, maka anggota baru dalam suatu organisasi perlu belajar dan memberikan perhatian terhadap budaya organisasi tersebut.

2. Perspektif

Perspektif adalah aturan-aturan dan norma yang dapat diaplikasikan dalam konteks tertentu, misalnya untuk menyelesaikan masalah-masalah yang

dihadapi, cara anggota organisasi mendefinisikan situasi-situasi yang muncul. Biasanya anggota menyadari perspektif ini.

3. Nilai-nilai (*espoused values*),

Nilai merupakan alasan yang diberikan oleh sebuah organisasi untuk mendukung caranya melakukan sesuatu. Ini adalah budaya organisasi tingkat kedua yang mempunyai tingkat kesadaran yang lebih tinggi daripada artifak. Pada tingkat ini, baik organisasi maupun anggota organisasi memerlukan tuntunan strategi, tujuan dan filosofi dari pemimpin organisasi untuk bersikap dan bertindak. Oleh karena itu, untuk memahami *espoused values* ini, seringkali dilakukan wawancara dengan anggota kunci organisasi misalnya, atau menganalisa kandungan artifak seperti dokumen.

4. Asumsi dasar (*basic assumption*),

Asumsi dasar merupakan bagian penting dari budaya organisasi. Asumsi ini merupakan reaksi yang dipelajari yang bermula dari nilai-nilai yang didukung karena merupakan keyakinan yang dianggap sudah ada oleh anggota suatu organisasi seperti kepercayaan, persepsi ataupun perasaan yang menjadi sumber nilai dan tindakan. Budaya organisasi tingkat ketiga ini menetapkan cara yang tepat untuk melakukan sesuatu dalam sebuah organisasi, yang seringkali dilakukan lewat asumsi yang tidak diucapkan. (Achmad: 2007).

2.2.2.4 Tipe Budaya Organisasi

1. Budaya konstruktif.

Budaya dimana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan individu lain serta mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang.

2. Budaya pasif-defensif.

Bercirikan keyakinan yang memungkinkan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerjanya sendiri.

3. Budaya agresif- defensif.

Budaya ini mendorong karyawan mengerjakan tugas-tugasnya dengan keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. (Robert: 2005).

2.2.2.5 Indikator Pengukuran Budaya Organisasi

Menurut Robbins (1998) *dalam* Rahma *et al.* (2013), bahwa:

Karakteristik budaya organisasi meliputi cara-cara bertindak, nilai-nilai yang dijadikan landasan untuk bertindak, upaya pimpinan memperlakukan bawahan sampai pada upaya pemecahan masalah yang terjadi di lingkungan organisasi, bagaimana sebuah organisasi dalam mencapai sasaran tujuan organisasinya sangat tergantung pada dinamika organisasinya.

Dari pendapat diatas, maka indikator-indikator untuk mengukur Budaya Organisasi dalam penelitian ini, yaitu:

1. Kedisiplinan
2. Ketepatan
3. Keramahan

4. Ketanggapan
5. Berkoordinasi

2.2.2.6 Budaya Organisasi dalam Islam

a. Pengorganisasian Menurut Islam

Terdapat dua kata bantu yang terdapat dalam al-Qur'an untuk mempelajari pengorganisasian ini. Kata tersebut adalah *Shaff* dan *ummat*. Penulis akan membahas dua kata tersebut satu persatu.

Penulis mengidentikkan kata *shaff* ini dengan organisasi. Jadi organisasi menurut analisis kata ini adalah suatu perkumpulan atau *jamaah* yang mempunyai sistem yang teratur dan tertib untuk mencapai tujuan bersama. Dalam surah al-Shaff ayat 4 dikemukakan:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَلَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُورٌ

Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.

Maksud dari *shaff* disitu menurut al-Qurtubi adalah menyuruh masuk dalam sebuah barisan (organisasi) supaya terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan. Dalam sebuah hadits diterangkan:

إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يَتَّقَنَهُ

Artinya: Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan dengan "tepat, terarah dan tuntas".

Suatu pekerjaan apabila dilakukan dengan teratur dan terarah, maka hasilnya juga akan baik. Maka dalam suatu organisasi yang baik, proses juga dilakukan secara terarah dan teratur atau *itqan*.

b. Nilai Budaya Kerja Dalam Islam

1. Integritas (Berbuat Baik):

وَلَبِتَغْ فِيْمَا ءَاتٰكَ اللّٰهُ الدّٰرَ الْاٰخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيْبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ وَأَحْسِنَ
كَمَا أَحْسَنَ اللّٰهُ اِلَيْكَ ۖ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِى الْاَرْضِ ۚ اِنَّ اللّٰهَ لَا يُحِبُّ
الْمُفْسِدِيْنَ

Artinya : “Dan carilah pada apa yang Telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah Telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan”. (Al Qasash : 77)

2. Profesional (Kerja Keras)

فَاِذَا قُضِيَتِ الصَّلٰوةُ فَانْتَشِرُوْا فِى الْاَرْضِ وَابْتَغُوْا مِنْ فَضْلِ اللّٰهِ وَاذْكُرُوْا اللّٰهَ كَثِيْرًا لَّعَلَّكُمْ
تُفْلِحُوْنَ

Artinya : “Apabila Telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”. (Al Jumu'ah : 10)

قُلْ يٰٓقَوْمِ اَعْمَلُوْا عَلٰى مَكَاتِبِكُمْ اِنِّىْ عَمِلٌ ۖ فَسَوْفَ تَعْلَمُوْنَ

Artinya : “Katakanlah: "Hai kaumku, Bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, Sesungguhnya Aku akan bekerja (pula), Maka kelak kamu akan mengetahui". (Az Zumar : 39)

3. Inovasi

قُلْ اَنْظُرُوْا مَاذَا فِى السَّمٰوٰتِ وَالْاَرْضِ ۚ وَمَلَتُغْنِيْ الْاٰلٰتُ وَالتَّنٰذِرُ عَنْ قَوْمٍ لَا يُؤْمِنُوْنَ

Artinya : “Katakanlah: "Perhatikanlah apa yaag ada di langit dan di bumi. tidaklah bermanfaat tanda kekuasaan Allah dan rasul-rasul yang memberi peringatan bagi orang-orang yang tidak beriman". (Yunus : 101)

4. Tanggung Jawab

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ

Artinya : “Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang Telah diperbuatnya”. (AlMudassir : 38)

5. Keteladanan (Akhlaq)

لَا يَنْهَىٰكُمُ اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ لَمْ يُقَاتِلُوكُمْ فِي الدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُوكُم مِّن دِيَارِكُمْ أَن تَبَرُّوهُمْ
وَتُقْسِطُوا إِلَيْهِمْ ۚ إِنَّ لِلَّهِ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ

Artinya : “Allah tidak melarang kamu untuk berbuat baik dan berlaku adil terhadap orang-orang yang tiada memerangimu Karena agama dan tidak (pula) mengusir kamu dari negerimu. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berlaku adil”. (Al Mumtahanah : 8)

2.2.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko: 2001).

Sedangkan Suwatno dan Priansa (2011) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan.

Dole dan Schroeder dalam Brahmasari dan Suprayetno (2009) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya. Lebih lanjut Koesmono dalam Brahmasari dan Suprayetno (2009) kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja dan sebagainya.

Robbins dalam Prabu (2005) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakni apa yang seharusnya mereka terima. Hal itu menunjukkan bahwa kepuasan akan datang jika seorang karyawan menerima hak sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Sedangkan Dawal dan Taha (2007) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah sikap atau rasa puas dan senang terhadap pekerjaannya.

2.2.3.1 Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan dalam Prabu (2005) yakni:

- a. Balas jasa yang adil dan layak
- b. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- c. Berat ringannya pekerjaan
- d. Suasana dan lingkungan pekerjaan
- e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Sedangkan menurut Robbins dalam Prabu (2005) kepuasan kerja dipengaruhi oleh:

- a. Kerja yang secara mental menantang
- b. Ganjaran yang pantas
- c. Kondisi kerja yang mendukung
- d. Rekan sekerja yang mendukung

e. Kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian

Salanova *et al* (2005) menyatakan faktor kepuasan kerja yakni ada pada semangat bekerja dan dedikasinya. Mangkunegara (2005) menyatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yakni yang ada pada diri karyawan dan faktor pekerjaan.

2.2.3.2 Indikator Kepuasan Kerja

Nelson and Quick (2006) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi 5 dimensi spesifik dari pekerjaan yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja.

- Gaji : sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dianggap sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain di dalam organisasi. Karyawan memandang gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.
- Promosi : merupakan faktor yang berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan memperoleh peningkatan karier selama bekerja. Kesempatan inilah yang memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja.
- Supervise : merupakan kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku kepada bawahan yang mengalami permasalahan dalam pekerjaan.
- Rekan Kerja : merupakan tingkat dimana rekan kerja yang pandai dan mendukung secara sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dan atannya dan dengan pegawai lainnya baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaan.

2.2.3.3 Dampak Kepuasan Kerja

Tinggi atau rendahnya suatu kepuasan seseorang akan memberi dampak bagi organisasi ataupun seseorang itu sendiri. Menurut Robbins (2007) beberapa dampak yang disebabkan karena kepuasan kerja, antara lain:

1. Dampak terhadap produktivitas

Kepuasan kerja dalam organisasi menghasilkan kinerja yang baik karena dapat meningkatkan produktivitas seseorang. Jika kepuasan dan produktivitas digabungkan untuk sebuah organisasi secara keseluruhan, maka organisasi yang banyak memiliki pekerja yang puas cenderung lebih efektif daripada yang memiliki sedikit pekerja yang tidak puas. Seseorang yang bahagia atau puas akan pekerjaannya akan menjadi pekerja yang produktif.

2. Dampak terhadap kepuasan *stakeholder*

Kepuasan kerja seseorang dapat membuat kepuasan *stakeholder* meningkat. Karena pelayanan sangat tergantung pada bagaimana seseorang berurusan dengan *stakeholder*. Seseorang yang puas akan lebih bersahabat, ramah, dan *responsive* dalam menghargai *stakeholder*.

3. Dampak terhadap kepuasan hidup

Kepuasan kerja memiliki korelasi positif cukup kuat dengan kepuasan hidup secara keseluruhan seseorang. Tampaknya bagaimana seseorang merasa dan atau berpikir tentang suatu pekerjaan seseorang cenderung untuk memengaruhi bagaimana kita merasa dan atau berpikir lebih luas.

4. Dampak terhadap absensi

Ketidakpuasan seseorang dalam bekerja dapat diungkapkan dalam sejumlah cara, misalnya yaitu mengeluh, tidak disiplin, sering membolos, menjadi tidak patuh, mencuri properti organisasi, atau menghindari sebagian tanggungjawab kerja mereka.

5. Dampak terhadap *turnover*

Dampak dari tingginya ketidakpuasan seseorang pada organisasi bisa dengan cara keluar atau meninggalkan organisasi. Keluar dari organisasi besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

2.2.3.4 Kepuasan dalam Islam

Dalam islam dapat dijelaskan dalam QS. At-Taubah ayat 59 yang berbunyi:

وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ ﴿٥٩﴾

Artinya: “Jikalau mereka bersungguh-sungguh ridha dengan apa yang diberikan Allah dan Rasulnya kepada mereka, dan berkata: cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan sebagian dari karunia-Nya dan demikian (pula) Rasul-Nya, sesungguhnya kami orang-orang yang berharap kepada Allah, “(tentulah demikian itu lebih baik dari mereka)”. (QS. At-Taubah: 59)

Dari arti tersebut dijelaskan manusia harus ridha (puas) dengan apa yang telah diberikan Allah dan Rasul-Nya, dan Allah satu-satunya tempat berharap. Karena karunia Allah akan diberikan di dunia dan di akhirat kelak.

Dan juga dijelaskan dalam Surat Adh duhaa ayat 5 yang berbunyi sebagai berikut:

وَلَسَوْفَ يُعْطِيكَ رَبُّكَ فَتَرْضَىٰ ﴿٥﴾

Artinya: “Dan kelak Tuhanmu pasti memberikan karunia-Nya kepadamu, lalu (hati) kamu menjadi puas”. (QS. Adh duhaa: 5)

Adapun hadits yang menjelaskan tentang kepuasan kerja:

عن عبدالله بن عمر قال قال رسول الله صلى الله عليه وسلم أعطوا الأجير أجره قبل ان يجف عرقه

Artinya: “Dari Abdullah bin Umar, Rasulullah saw. Bersabda: “Berilah upah seorang pekerja sebelum kering keringatnya”. (HR Ibnu Majah: 2434)

Hubungan ataupun keterkaitan hadits tersebut dengan pembahasan kepuasan kerja disini adalah, jika seorang karyawan telah mendapatkan hak-haknya dan mendapatkan keadilan dalam suatu pekerjaannya, maka seseorang tersebut akan merasa terpuaskan dalam pekerjaannya. Hal ini sangatlah akan membantu dan berdampak positif pada instansi tersebut.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja

Karyawan

Hubungan Interpersonal adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam situasi kerja dan dalam organisasi sebagai motivasi untuk bekerja sama secara produktif. Saat seseorang tidak merasa senang dengan situasi kerjanya biasanya mereka mengatakan bahwa tidak puas dalam pekerjaannya. Ada dua hal yang mungkin menyebabkan hal itu, hal pertama apabila orang tersebut tidak mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaannya.

kedua, apabila hubungan sesama teman kerja kurang baik dalam menjalin hubungan atau pun menjalin komunikasi. (Abdullah: 2014)

2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Sebagai sebuah penelitian yang cukup baru, dengan menghubungkan budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan di sebuah perusahaan dibutuhkan acuan yang nyata dan lebih bisa diterima dengan akal sehat. Sebuah teori yang telah ada sebelumnya dan diungkap oleh para ahli dalam penelitian yang mereka lakukan. Ada dua teori yang mengaitkan adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja, teori itu adalah :

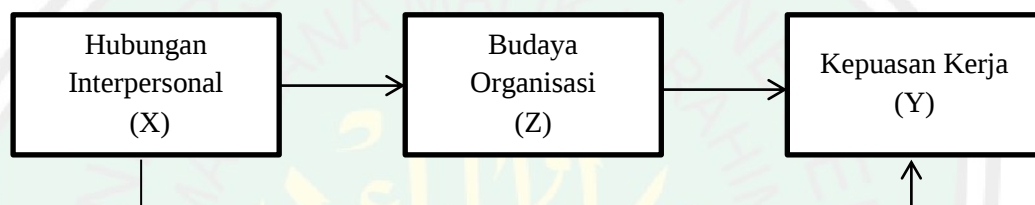
Menurut Obgor dalam Sopiah (2008) menyatakan bahwa budaya organisasi yang memberikan rasa nyaman dalam bekerja dan kepercayaan yang tinggi akan mendorong peningkatan perilaku kerja melalui kohesivitas antar individu dan komitmen dari warga organisasi untuk melakukan segala sesuatu yang terbaik bagi kepentingan organisasi.

Begitu pula Robbins (2003) menambahkan yang di ikuti oleh gambar bahwa *"Organization culture as an intervening variable. Employees form an overall subjective perception of the organization based on such factor as degree of risk tolerance, team emphasis and support of people. These favorable or unfavorable perception then effect employeesatisfaction, with the impact being greater for stronger culture"* (Robbins: 2006)

2.4 Kerangka Konsep

Berdasarkan kajian teoritis yang telah dijelaskan sebelumnya, maka model konsep penelitian ini ingin menguji pengaruh hubungan interpersonal terhadap budaya organisasi melalui kepuasan kerja pada PT PLN Rayon Lamongan.

Gambar 2.1
Model Konsep



2.5 Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Hubungan Interpersonal Berpengaruh Secara Langsung Terhadap Kepuasan Kerja
2. Hubungan Interpersonal Berpengaruh Secara Tidak Langsung Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Budaya Organisasi.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dalam usaha menguji hipotesis yang telah disusun. Penelitian kuantitatif banyak dituntut menggunakan angka mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut serta penampilan dari hasilnya (Arikunto: 2006). Dimana dalam penelitian ini diawali dari landasan teoritis untuk memahami permasalahan atau fenomena yang berkembang. Alat ukur penelitian ini berupa kuesioner, data yang diperoleh berupa jawaban dari karyawan terhadap pernyataan yang diajukan. Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka jenis penelitian ini adalah *explanatory*.

Menurut Supriyanto & Masyhuri (2010) penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah untuk menguji antar variabel yang di hipotesiskan. Penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji sebenarnya. Hipotesis ini menggambarkan hubungan antara dua variabel, untuk mengetahui apakah variabel berasosiasi ataukah tidak dengan variabel lainnya, atau apakah variabel disebabkan atau dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya.

Penelitian ini terdapat tiga variabel, yakni variabel bebas (*independent*) : Hubungan Interpersonal, variabel terikat (*dependent*) : Kepuasan Kerja dan mediasi (*intervening*) : Budaya organisasi. Sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu ingin mengetahui pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan melalui budaya organisasi di PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan yang berlokasi di Jl Veteran No. 35 Banjarmedalan Lamongan. Dengan pertimbangan bahwa kegiatan operasional di PT. PLN (Persero) di tangani oleh para pekerja profesional yang memang ahli dalam bidangnya. Dalam hal ini peneliti ingin mengetahui bagaimana penerapan budaya organisasi di PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan sehingga dapat memepengaruhi hubungan interpersonal karyawannya terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan.

3.3 Populasi dan sampel

Populasi merupakan sejumlah individu atau penduduk yang setidaknya memiliki kesamaan sifat (Hadi: 2000). Menurut Sugiyono (2010) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan sebanyak 64 karyawan.

Sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Adapun penentuan jumlah sampel yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah dengan metode sensus berdasarkan pada ketentuan yang dikemukakan oleh Sugiono (2002), yang mengatakan bahwa “Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua

anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus.”

Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh. Metode sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan menjadi sampel.

3.4 Data dan Sumber Data

3.4.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari jawaban responden melalui kuesioner (Supriyanto dan Maharani: 2013). Sumber primer adalah sumber data yang diperoleh melalui atau berasal dari pihak pertama yang memiliki suatu data. Sumber primer umumnya menunjukkan keaslian informasi yang terkandung di dalam data tersebut. Namun tidak menutup kemungkinan data berkurang keasliannya ketika data telah diolah dan disajikan oleh pihak sumber primer.

Sumber data pada penelitian ini diperoleh langsung dari pihak karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan sebagai responden penelitian dengan menggunakan kuesioner.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (Supriyanto dan Maharani: 2013) penelitian ini data sekunder diperoleh dari perusahaan yang dapat dilihat dokumentasi

perusahaan, buku-buku referensi, dan informasi lain yang berhubungan dengan penelitian.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Metode penelitian adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitian, sedangkan instrument penelitian merupakan alat yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik dalam arti cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah di olah (Arikunto: 2006). Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner: merupakan angket yang disusun terstruktur guna menjangkau data, sehingga diperoleh data akurat berupa tanggapan langsung responden. Tujuan pembuatan kuesioner (angket) untuk memperoleh informasi yang relevan dalam penelitian (Supriyanto dan Maharani: 2013)
2. Wawancara: melalui Tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung, khususnya di PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan yang meliputi lokasi, jumlah karyawan, serta data lainnya untuk memperoleh informasi tambahan.
3. Dokumentasi: dalam penelitian ini data yang diambil yaitu sejarah pengembangan perusahaan, struktur organisasi perusahaan, tugas dan wewenang dari setiap personil, jumlah seluruh karyawan (Supriyanto dan Maharani: 2013).

3.6 Definisi Operasional Variabel

Untuk memudahkan dan menghindari kekeliruan atau kesalah pahaman dalam menafsirkan pengertian atau makna dari penelitian ini, maka penulis menegaskan istilah-istilah sebagai berikut:

1. Variabel Dependen (*dependent variable*) variabel yang tercakup dalam hipotesis yang ditentukan dan dipengaruhi oleh variabel lainnya.
2. Variabel Independent (*Independent variable*) yaitu variabel bebas atau penjelas yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab berubahnya variabel terpengaruh.
3. Variabel Intervening (*intervening variable*) adalah variabel yang bersifat menjadi perantara (mediasi) dari hubungan variabel penjelas ke variabel terpengaruh (Supriyanto dan Maharani: 2013)

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu variabel tergantung (dependent atau diberi symbol Y), variabel mediator (intervening atau diberi symbol Z) dan variabel bebas (independent atau diberi symbol X). Variabel tergantung adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas, variabel mediator adalah variabel yang memediasi hubungan variabel tergantung dengan variabel bebas. Sedangkan variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel tergantung.

Adapun identifikasi dari variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

Variabel dependen	: Kepuasan Kerja (Y)
Variabel Intervening	: Budaya organisasi (Z)
Variabel Independen	: Hubungan Interpersonal (X)

Secara keseluruhan penentuan atribut dan indikator serta definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Hubungan Interpersonal	1. Keterbukaan (<i>openness</i>)	a. Memulai hubungan baru dengan orang lain	Devito: 2005
		b. Menunjukkan keterbukaan dalam hubungan dengan orang lain	
		c. Menunjukkan kepercayaan kepada orang lain untuk berbagai perasaan	
	2. Empati (<i>empathy</i>)	a) Menunjukkan perhatian kepada orang lain	
		b) Menjaga perasaan orang lain	
		c) Mengerti keinginan orang lain	
	3. Sikap mendukung (<i>supportiveness</i>)	a. Memberi dukungan kepada karyawan	
		b. Memberikan penghargaan terhadap orang lain	
		c. Spontabilitas	
	4. Sikap positif (<i>positiveness</i>)	a) Menghargai perbedaan pada orang lain	
		b) Berpikiran positif terhadap orang lain	
		c) Tidak menaruh curiga secara berlebihan	
	5. Kesetaraan (<i>equality</i>)	a. Menempatkan diri setara dengan orang lain	
		b. Mengakui pentingnya kehadiran orang lain	
		c. Komunikasi dua arah	

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Kepuasan Kerja	1. Gaji	a) Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku	Nelson & Quick: 2006
		b) Saya menerima tunjangan hari raya sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan	
	2. Promosi	a. Saya senang dengan dasar yang digunakan untuk promosi (kenaikan jabatan) dalam perusahaan	
		b. Saya senang dengan penilaian untuk promosi berdasarkan prestasi dan hasil kerja karyawan	
	3. Supervise	a) Saya diberikan dukungan oleh para manajer ditempat saya bekerja	
		b) Atasan dalam menilai prestasi kerja pegawai secara objektif	
	4. Rekan kerja	a. Saya memiliki rekan kerja yang sangat kooperatif	
		b. Orientasi pada tim	
Budaya Organisasi	1. Kedisiplinan	a) Patuh pada peraturan	Robbins (1998) dalam (Rahma et al: 2013)
		b) Saya bekerja selalu datang tepat waktu	
	2. Ketepatan	a. Kualitas output	
		b. Penggunaan waktu	
	3. Keramahan	a) Keramahan dan sopan santun karyawan terhadap pelanggan	
		b) Pemberian pelayanan yang sama kepada setiap pelanggan (tidak pilih kasih)	
	4. Ketanggapan	a. Kecepatan dan ketanggapan perusahaan dalam menyelesaikan keluhan yang pelanggan sampaikan	

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel	Indikator	Item	Sumber
	5. Berkoordinasi	b. Kemampuan resepsionis dalam melayani pelanggan yang datang	
		a) Koordinasi memberikan wewenang di dalam perusahaan sehingga upaya mencapai tujuan perusahaan terarah	
		b) Berkoordinasi dengan tim lain apabila ada masalah besar.	

3.7 Metode Analisis Data

Menurut Supriyanto dan Maharani (2013) analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul (dalam penelitian kuantitatif). Penelitian ini memiliki satu variabel dependen, dua variabel independen dan satu variabel sebagai variabel intervening. Jadi analisis untuk menguji penelitian ini menggunakan analisis regresi. Analisis regresi merupakan teknik dalam statistik untuk menemukan hubungan antara dua variabel atau lebih. Data kuantitatif yang diperoleh kemudian akan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi dengan bantuan program *Path Analysis*.

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui valid tidaknya butir pertanyaan yang diajukan. Suatu angket dikatakan valid (sah) jika pertanyaan pada suatu angket mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut (Santoso: 2001) Validitas didefinisikan sebagai ukuran seberapa cermat suatu tes melakukan fungsi ukurannya. Suatu alat ukur yang valid tidak

sekedar mengungkapkan data dengan tetap, akan tetapi juga harus memberikan gambaran mengenai data tersebut. Suatu tes atau instrumen pengukur dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat ukur tersebut menjalankan fungsi atau memberikan hasil ukurannya yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu uji yang menunjukkan sejauh mana pengukuran itu dapat memberikan hasil yang relatif tidak beda dilakukan pengulangan pengukuran terhadap subjek yang sama. Uji ini hanya dapat dilakukan pada pertanyaan-pertanyaan yang valid saja. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus alpha atau *Cronbach's Alpha*, instrument yang mempunyai reliabilitasi. Apabila koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar dari pada nilai kritisnya.

3.7.3 Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas data ini adalah untuk memeriksa atau mengetahui apakah data populasi berdistribusi normal. Menurut (Santoso: 2000) pedoman yang dipakai dalam uji normalitas ini adalah menggunakan uji Kolmogorov Smirnov yaitu:

- Jika nilai signifikansi $>$ alpha (α) distribusi adalah normal
- Jika nilai signifikansi $<$ alpha (α) distribusi adalah tidak normal.

3.7.4 Uji Linieritas

Pengujian linieritas ini perlu dilakukan untuk mengetahui model yang dibuktikan merupakan linear atau tidak. Uji linieritas dilakukan dengan

menggunakan *curve estimation*, yaitu gambaran hubungan linier anatar variabel dependen dan variabel independen (Ridwan & Kuncoro: 2013).

3.7.5 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis jalur (*path analysis*). Digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini untuk mempengaruhi pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen) (Supriyanto dan Maharani: 2013).

Menurut Ridwan bahwa koefisien jalur (*path*) adalah koefisien regresi yang distandartkan, yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku (Z-score). Analisis ini dibantu dengan bantuan *software* SPSS v16, dengan ketentuan uji F pada Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ sebagai taraf signifikan F (sig. F) sedangkan untuk uji T taraf signifikansi Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ yang dimunculkan kode (sig. T) dimana hal tersebut digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat (Supriyanto dan Mahrani: 2013)

Menurut Solimun (*dalam* Supriyanto dan Maharani: 2013) tahapan dalam menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) adalah sebagai berikut:

1. Merancang model berdasarkan konsep teori

Pada paradigma jalur digunakan dua macam arah panah yaitu:

- a. Anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh langsung dari variabel independen (Hubungan Interpersonal) terhadap variabel dependen (Kepuasan Kerja).

- b. Anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh tidak langsung dari variabel independen (Hubungan Interpersonal) terhadap variabel dependen (Kepuasan Kerja) melalui variabel intervening Budaya Organisasi.

2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang mendasar

Asumsi yang mendasari *path* adalah sebagai berikut:

- a. Hubungan antara variabel bersifat linier dan adaptif (mudah menyesuaikan diri).
- b. Hanya model rekursif yang dapat dipertimbangkan yaitu hanya sistem aliran kausal. Sedangkan pada model yang mengandung kausal tidak dapat dilakukan analisis jalur.
- c. Variabel endogen setidaknya dalam ukuran interval.
- d. *Observed* variabel diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran variabel dan reliabel).
- e. Model yang dianalisis dispesifikasikan dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.

3. Pemeriksaan validitas model

Shahih atau tidaknya model tergantung pada terpenuhi atau tidak asumsi yang melandasinya. Terdapat dua indikator validitas model dalam analisis jalur yang koefisien determinasi total dan *theory trimming*.

4. Interpretasi hasil analisis dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

- a. Dengan memperhatikan hasil validasi model
- b. Menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Industri kelistrikan di Indonesia dimulai sejak tahun 1898 pada masa pemerintahan Hindia Belanda. Pengelolaan industri listrik pada saat itu dilakukan oleh pemerintah Belanda dengan perusahaan listrik swasta. Sejarah perkembangan industri listrik di Indonesia dapat dibagi menjadi beberapa periode, yaitu :

Tabel 4.1
Sejarah Perkembangan Industri Kelistrikan di Indonesia

No	Periode	Deskripsi
1	1893 – 1943	Perusahaan Listrik Hindia Belanda, yaitu s'Lands Waterkracht Bedriven (LWB)
2	1943 – 1945	Perusahaan Listrik Jaman Jepang, yaitu Djawa Denki Jogyosha Djakarta Shisha
3	1945 – 1950	Perusahaan listrik pemerintahan Indonesia yang dilakukan oleh Jawatan Listrik dan Gas
4	1951- 1984	Pengelolaan industri listrik nasional dilakukan oleh Perusahaan Listrik Negara. Pemerintahan membentuk Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara (BPU – PLN). Kemudian (BPU – PLN) dipecah menjadi Perusahaan Listrik Negara (PLN) dan Perusahaan Gas Negara (PGN)
5	1984 - sekarang	Penyediaan tenaga listrik dilakukan oleh Perusahaan Umum (Perum) Listrik Negara yang kemudian pada tanggal 1 Agustus 1994 berganti nama menjadi PT PLN (Persero)

Berdasarkan keputusan Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga Nomor Ment, 16/1/20 tanggal 20 Mei 1961 diantaranya disebutkan didaerah-daerah, dibentuk daerah EXPLOITASI yang terdiri dari 10 Daerah Exploitasi Listrik Umum (Pembangkit dan Distribusi) dimana untuk Wilayah Jawa Timur adalah exploitasi IX yang melaksanakan fungsi pembangkit dan pendistribusian tenaga listrik.

Pada tanggal 23 Oktober 1973, berdasarkan Keputusan Direksi PLN Nomor 054/DIR/73 nama PLN Exploitasi diubah menjadi PLN Distribusi I/ Pembangkitan I, dan kemudian pada tanggal 25 Februari 1976 diubah menjadi PLN Wilayah XII berdasarkan Keputusan Direksi PLN. Nomoer 012/DIR/1976

Selanjutnya sejak tanggal 3 Juli 1982 dengan Keputusan Direksi Nomor 042/DIR/1982 nama PLN Wilayah XII diubah lagi menjadi PLN Distribusi Jawa Timur, dengan tugas dan tanggungjawab mengelola pendistribusian tenaga listrik di Jawa Timur sampai dengan saat ini.

Bahwa sejalan dengan kebijakan restrukturasi sektor ketenagalistrikan sebagaimana tertuang dalam Keputusan Menteri Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 39/KEP/MK.WASPAN/9/1998 serta kebijakan PT. PLN (Persero) Kantor Pusat tentang PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur diarahkan kepada *Strategic Business Unit/Investment Centre*.

Seiring dengan itu dan dalam rangka Optimasi Corporate Gain dan penyusunan organisasinya berdasarkan Value Chain, sehingga tugas pokok dan susunan seperti yang telah ditetapkan dengan Keputusan Direksi Perusahaan

Umum Listrik Negara Nomor 154.K/023/DIR/1993 perlu disempurnakan lagi disertai perubahan status dan nama menjadi PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur yang tertuang pada Keputusan Direksi PLN (Persero) NOMOR 25.K/010/DIR/2001 tanggal 20 Februari 2001.

Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) No.120.K/010/2002. Tanggal 27 Agustus 2002 tentang Nama Unit Bisnis di lingkungan PT. PLN (Persero) yang intinya Organisasi dengan status Unit Bisnis hanya untuk anak Perusahaan PT. PLN (Persero) sedangkan PLN Jawa Timur menjadi PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur hingga sekarang.

Saat ini PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur telah berhasil melayani 7.350.425 pelanggan memakai energi listrik rata-rata sebulan 1.152.907.858 kWh, dengan pendapatan rata-rata Rp. 974.332.119.601 per bulan, 92,77% terdiri dari kelompok Rumah Tangga yang memberikan kontribusi pendapatan sebesar 35,13% sedangkan industri sejumlah 0,18% memberikan pendapatan sebesar 46,83% daya tersambung sebesar 7.568.614.211 VA pemakaian energi Jawa Timur pada siang hari tertinggi 933 MW pada malam hari 2.151 MW.

Dikelola oleh 4010 orang pegawai PLN Distribusi dan 14 area Pelayanan, 1 Unit Pengaturan Distribusi, 108 UPPTR, 81 Unit Kantor Jaga 1715 Unit Payment Point. Sarana kelistrikan terdiri dari jaringan tegangan menengah 27.756,6 Kms, Jaringan Tegangan Rendah 49.953,5 Kms, Pelanggan Daerah Pelayanan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur dengan Luas 47.922 Km², yang terdiri dari 29 Kabupaten, 9 Kota Madya, 607 Kecamatan, 8.402 Desa. Tingkat kebocoran sebesar 12,54%, berhasil kembalikan atas energi yang dipakai secara

ilegal berkat Operasi Penerbitan Aliran Listrik (OPAL) rata-rata Rp. 2 Milyar per bulan.

PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur pada akhir tahun 2003 energi terjual mencapai 15.704.975 MWh dan pendapatan sebesar Rp. 7.75 Juta, harga jual per kWh Rp. 562,23 susut 9,19% langganan tersambung 6.118.120 langganan daya tersambung 7.813.398 kVa. Pengembangan Organisasi menambah 3 Area, Area layanan Surabaya Barat, Area Jaringan Surabaya Barat dan Area Pelayanan Ponorogo. Kontribusi pendapatan keuangan PT. PLN (Persero) sebesar 25% terhadap kelistrikan Indonesia.

Urutan puncak Pimpinan PLN di Daerah Tingkat I disebut PEMIMPIN sejak Exploitasi IX (1972) sampai dengan tahun 2001, sedangkan sejak bulan Maret 2001 disebut GENERAL MANAGER.

Wilayah usaha PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur dibagi menjadi beberapa daerah Pelayanan yang melayani wilayah administrasi propinsi Jawa Timur.

1. APJ Surabaya Selatan, APJ Surabaya Utara, Area Pelayanan Surabaya Barat, Area Jaringan Surabaya Barat. Keempat area tersebut melayani Kota Surabaya
2. APJ Malang melayani Kota Malang, Kota Batu dan Kabupaten Malang
3. APJ Pasuruan melayani Kota Pasuruan, Kota Probolinggo, Kabupaten Pasuruan, dan Kabupaten Probolinggo.
4. APJ Kediri melayani Kota Kediri, Kota Blitar, Kabupaten Kediri, Kabupaten Tulungagung dn Kabupaten Blitar.

5. APJ Mojokerto melayani Kota Mojokerto, Kabupaten Jombang, Kabupaten Nganjuk, dan Kabupaten Mojokerto.
6. APJ Madiun melayani Kota Madiun, Kabupaten Magetan, Kabupaten Ngawi, Kabupaten Madiun.
7. APJ Jember melayani Kabupaten Jember dan Kabupaten Lumajang.
8. APJ Bojonegoro melayani Kabupaten Bojonegoro, Kabupaten Lamongan, dan Kabupaten Tuban.
9. APJ Banyuwangi melayani Kabupaten Banyuwangi.
10. APJ Pamekasan melayani Kabupaten Pamekasan, Kabupaten Sampang, Kabupaten Sumenep dan Kabupaten Bangkalan.
11. APJ Situbondo melayani Kabupaten Situbondo dan Kabupaten Bondowoso.
12. APJ Gresik melayani Kabupaten Gresik dan Kabupaten Bawean.
13. APJ Sidoarjo Melayani Kabupaten Sidoarjo.
14. APJ Ponorogo melayani Kabupaten Ponorogo, Kabupaten Trenggalek dan Kabupaten Pacitan.

Total luas daerah Jawa Timur 46.428 km² ,29 Kabupaten, 9 Kota, 658 Kecamatan, 8.497 Desa dengan Jumlah Penduduk 37,79 Juta Jiwa, dengan jumlah 10.275 juta rumah tangga, total pelanggan sebanyak 6,729 juta pelanggan dengan jumlah rata-rata per capital pada tahun 2006 untuk Provinsi Jawa Timur tercatat sebanyak 0,24 kVa/ Kapital dan 515,19 Kwh/ Kapital, sedangkan ratio elektrifikasi tahun 2007 terhitung 65,49% dan ratio elektrifikasi desa 99,20%.

4.1.2 Visi, Misi, Motto dan Semboyan PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan

a. Visi PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan

Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, Unggul dan Terpercaya dengan bertumpu pada Potensi Insani.

b. Misi PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan

1. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
2. Menjadi tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

c. Motto PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan

- SOTO LA : Praktis, Tanpa Calo, Cepat, Profesional, Handal, Terpercaya.

d. Semboyan PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan

• Semboyan 5S

Budayakan :

- Seiri : Ringkas/ pemilahan
 - Memisahkan barang yang benar-benar diperlukan
 - Menyingkirkan yang tidak diperlukan dari tempat kerja
 - Barang yang ada dilokasi adalah barang yang dibutuhkan

- Seiton : Rapi/ penataan
 - Menata tata letak peralatan dan perlengkapan kerja
 - Meletakkan sesuai posisi yang ditetapkan
- Seiso : Resik/ pembersihan
 - Membersihkan peralatan dan daerah kerja
 - Menjaga peralatan kerja dalam kondisi bersih dan baik (terhindar dari kerusakan degradasi dan abnormality)
- Seiketsu : Rawat/ pemantapan
 - Memelihara fasilitas tempat kerja dan peralatan secara teratur
 - Berusaha menjaga dan mempertahankan kondisi optimal
- Shitsuke : Rajin/ pembiasaan
 - Membudayakan dan membiasakan kerja sesuai dengan system dan proses
 - Pemeliharaan kedisiplinan pribadi masing-masing pekerja dalam menjalankan 5S

4.1.3 Ruang Lingkup Kegiatan PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan

PLN sebagai Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk Perusahaan Perseroan (Persero) berkewajiban untuk menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dengan tetap memperhatikan tujuan perusahaan yaitu menghasilkan keuntungan. Kegiatan usaha perusahaan PLN meliputi :

1. Menjalankan usaha penyediaan tenaga listrik yang meliputi kegiatan pembangkitan, penyaluran, distribusi tenaga listrik, perencanaan dan pembangunan sarana penyediaan tenaga listrik.

2. Menjalankan usaha penunjang dalam penyediaan tenaga listrik yang meliputi kegiatan konsultasi, pembangunan, pemasangan, pemeliharaan peralatan ketenagalistrikan, pengembangan teknologi peralatan yang menunjang penyediaan tenaga listrik.
3. Menjalankan kegiatan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya alam dan sumber energi lainnya untuk kepentingan penyediaan tenaga listrik. Melakukan pemberian jasa operasi dan pengaturan pada pembangkitan, penyaluran, distribusi dan retail tenaga listrik. Menjalankan kegiatan perindustrian perangkat keras dan perangkat lunak bidang ketenagalistrikan dan peralatan lain yang terkait dengan tenaga listrik. Melakukan kerja sama dengan badan lain atau pihak lain atau badan penyelenggara bidang ketenagalistrikan baik dari dalam negeri maupun luar negeri di bidang pembangunan, operasional, telekomunikasi dan informasi yang berkaitan dengan ketenagalistrikan.

4.1.4 Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan

Setiap badan usaha dibentuk karena adanya tujuan tertentu yang ingin dicapai. Tujuan tersebut menentukan macam-macam dan luasnya pekerjaan yang dilakukan. Karena itu diperluka suatu struktur organisasi untuk menerangkan diskripsi tugas, wewenang, dan tanggung jawab setiap elemen dalam organisasi.

PT. PLN Rayon Lamongan, berdasarkan fungsi dan struktur organisasinya menganut bentuk struktur raganisasi fungsional atau departementasi. Dengan manajer sebagai pemimpin tertinggi dari PT. PLN Rayon Lamongan

Secara sistematis struktur organisasi fungsional atau departemensasi yang ada pada PT. PLN Rayon Lamongan adalah sebagai berikut :

1. Manajer : SIR Bram Novaldi
2. Spv. Teknik : Dimas Arie K
 1. Soeprijono
 2. Agus Mulijanto
 3. Arnoldus Paembonan
 4. Dwi Sri Rahayu
3. Spv. PP dan ADM : Wisnu Sugiarto
 1. Sumarsim
 2. Endang S
 3. M. Junaidi
4. Spv. Transaksi Energi : Agam Eko P
 1. M. Samsudin
 2. Sugiarto

4.1.5 Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab

Dalam melaksanakan kegiatan bisnisnya, tiap-tiap bagian yang tergabung dan tanggung jawabnya masing-masing bagian tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Manajer

1. Menyusun konsep kebijakan teknis berdasarkan target Perusahaan;
2. Menganalisa sasaran kerja unit berdasarkan target perusahaan dengan berpedonom pada ketentuan PT. PLN pusat;
3. Memberi petunjuk kepada supervisor layanan pelanggan serta supervisor administrasi;
4. Mengendalikan kegiatan pemeliharaan dan penanganan pencurian penagihan serta supervisor administrasi;
5. Mengendalikan kegiatan pemeliharaan dan penanganan pencurian tenaga listrik secara terpadu sebagai upaya mengurangi susunan kWh (Kilo Watt Hour) teknis maupun non teknis;
6. Mengkaji laporan-laporan yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pelayanan untuk mengetahui hambatan-hambatan dan usaha penyesuaiannya;
7. Memeriksa secara uji mendadak terhadap bukti pengiriman uang penjualan rekening ke bank PLN pusat dan mengecek hasil pencacatan stand meter konsumen untuk kebenaran pelaksana;
8. Mengendalikan kegiatan pelanggan;

9. Mengevaluai data statistik yang berkaitan dengan perkembangan daerah setempat;
10. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya sesuai kewajiban dan tanggung jawab pokoknya;
11. Membuat laporan berkala sesuai dengan tugasnya;

b. Supervisor Pelayanan Pelanggan

1. Menyusun rencana tenaga bagi pelayanan pelanggan untuk kelancaran tugas;
2. Memberi petunjuk kepada seksi di bagian pelayanan pelanggan untuk kelancaran tugas;
3. Mengkoordinir pemasaran, tata usaha langganan, penyambungan dan pengolahan data;
4. Melakukan penagihan listik meliputi penagihan data master SIP3 (Sistem Informasi Pelunasan Puitang Pelanggan);
5. Mengakaji laporan-laporan yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pelayanan kepada pelanggan untuk mengetahui hambatan-hambatan dan usaha penyelesaiannya;
6. Mengevaluasi data statistik yang berkaitan dengan perkembangan daerah setempat;
7. Membuat laporan berkala sesuai bidang tugasnya;

c. Supervisor Pengelolaan Rekening

1. Pengelolaan rekening;
2. Penagihan;

3. Pengawasan piutang

d. Supervisor Administrasi

1. Mengatur dan mengarahkan kegiatan dibidang anggaran dan keuangan yang meliputi penyusunan rencana anggaran, penetapan anggaran pendapatan dan belanja, pengolahan data, pengasuransian dan kegiatan perpajakan;
2. Membuat laporan berkala sesuai dengan bidangnya;
3. Menyusun rencana kegiatan, membagi tugas, membimbing bawahan dan mengevaluasi hasil kerja bawahan;
4. Menyusun program-program distribusi serta membuat laporan seksi pemeliharaan distribusi sebagai pertanggung jawaban pelaksanaan;
5. Mengawasi likuiditas perusahaan, mengatur keluar masuknya dana perusahaan sehingga posisi keuangan selalu terjaga dengan baik;
6. Menghitung serta menyusun anggaran untuk biaya operasional;
7. Melaksanakan pembukuan kas *imprest* (operasional) *dank as receipt* (pendapatan) serta membuat laporan secara periode;

e. Supervisor Operasi Distribusi & Pelayanan Teknik

1. Perencanaan operasi distribusi;
2. Lingkungan dan keselamatan ketenagalistrikan;
3. Pelayanan teknik;
4. Perencanaan pemeliharaan distribusi;
5. Kontruksi;

6. Logistic;

f. Supervisor Pengendalian Losses

1. Pengendalian losses;
2. Pengendalian PJU
3. Penerbitan teknik instalasi;
4. Administrasi P2TL;
5. Pemutusan dan penyambungan

g. Karyawan

1. Melaksanakan tugas dengan cermat tetapi tepat guna;
2. Melaksanakan daya nalar yang tinggi sehingga dalam melaksanakan tugasnya seseorang tidak terjerat oleh cara bekerja yang legastik dan kaku.

4.1.6 Jam Kerja PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan

Untuk masalah jam kerja karyawan, perusahaan memberlakukan aturan yang mengharuskan karyawan untuk 15 menit sebelum masuk. Untuk lebih jelasnya maka dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.2
Jam Kerja
PT. PLN Rayon Lamongan

Hari	Jam Kerja	Jam Kas	Istirahat
Senin – Kamis	07.30 – 16.00	18.00 – 15.00	12.00 – 12.30
Jum'at	07.00 – 16.00	18.00 – 15.00	12.00 – 13.00

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Gambaran Umum Responden

Karakteristik individu merupakan data penting yang dicermati terlebih dahulu karena faktor yang mudah didefinisikan dan mudah didapatkan begitu juga obyektifitasnya.

Responden dari penelitian ini adalah pegawai PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan, dengan Jumlah 64 orang pegawai. Data ini didapat dari penarikan kuesioner yang telah dibagikan dan diisi oleh responden. Dari kuesioner yang telah dibagikan diketahui beberapa gambaran karakteristik responden sebagai berikut :

Penelitian ini dilakukan di PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan dengan jumlah sampel sebanyak 64 responden. Untuk keperluan data tersebut, maka telah disebar 64 kuesioner yang kemudian data hasil kuesioner dianalisis. Dari hasil kuesioner tersebut dapat ditarik gambaran mengenai identitas responden yang diteliti.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Usia		
<21 tahun	0	0%
21 – 25 tahun	7	10.9%
26 – 30 tahun	20	31.2%
31 – 35 tahun	10	15.6%
36– 40 tahun	12	18.7%
>40 tahun	15	23.4%
Jumlah	64	100%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	58	90.6%
Perempuan	6	9.4%
Jumlah	64	100%
Pendidikan		
SLTP	0	0%
SLTA	38	59.3%
Diploma	6	9.3%
S1	20	31.2%
Jumlah	64	100%

Pada Tabel 4.3 menunjukkan bahwa 7 responden (10.9%) berusia 21-25 tahun, 20 responden (31.2%) berusia 26-30 tahun, 10 responden (15.6%) berusia 31-35 tahun, 12 responden (18.7%) berusia 36-40 tahun, dan 15 responden (23.4%) berusia >40 tahun. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar usia pegawai adalah 26-30 tahun dengan prosentase 31.2%.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 58 responden (90.6%), dan 6 responden (9.4%) berjenis kelamin perempuan. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak yaitu 58 dengan responden (90.6%).

Karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan diketahui bahwa tingkat SLTA sebanyak 38 (59.3%) responden, tingkat Diploma sebanyak 6 (9.3%) responden, dan sisanya sebanyak 20 (31.2%) responden berpendidikan S1. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pendidikan pegawai adalah SLTA dan S1 jumlah 58 orang dengan persentase 90.6%.

4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan variabel-variabel penelitian melalui interpretasi distribusi frekuensi jawaban responden secara keseluruhan, baik dalam jumlah responden, maupun dalam angka presentase terhadap item-item variabel pendidikan.

Adapun variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Hubungan Interpersonal

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Item Variabel Hubungan Interpersonal (X1)

Jawaban Responden										
Item	1		2		3		4		5	
	STS		TS		N		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
X1.1	0	%	0	%	0	%	46	71.9%	18	28.1%
X1.2	1	1.6%	0	%	2	3.1%	45	70.3%	16	25%
X1.3	0	%	0	%	13	20.3%	45	70.3%	6	9.4%
X1.4	0	%	0	%	3	4.7%	45	70.3%	16	25%
X1.5	0	%	0	%	10	15.6%	44	68.8%	10	15.6%
X1.6	0	%	0	%	2	3.1%	44	68.8%	18	28.1%
X1.7	1	1.6%	0	%	2	3.1%	51	79.7%	10	15.6%
X1.8	1	1.6%	0	%	7	10.9%	50	78.1%	6	9.4%
X1.9	0	%	0	%	4	6.2%	53	82.8%	7	10.9%
X1.10	0	%	0	%	2	3.1%	54	84.3%	8	12.5%

Sumber: data diolah 2017

Dari tabel 4.4 dapat diketahui bahwa variabel Hubungan Interpersonal (X1) untuk item memulai hubungan baru dengan orang (X1.1), dari 64 pegawai sebanyak 46 responden (71.9%) menjawab setuju, 18 responden (28.1%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa seluruh pegawai (100%) menyatakan setuju bahwa perusahaan mampu beradaptasi dengan orang-orang baru.

Pada item saya (X1.2) Menunjukkan keterbukaan dalam hubungan dengan orang lain, dari 64 pegawai sebanyak 1 responden (1.6%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (3.1%) menjawab netral, 45 responden (70.3%) menjawab setuju dan 16 responden (25%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa hampir seluruh pegawai (95.3%) menyatakan setuju bahwa mereka selalu terbuka dalam berbagai informasi dengan rekan kerja.

Untuk item (X1.3) yaitu Menunjukkan perhatian kepada orang lain, dari 64 pegawai, sebanyak 13 responden (20.3%) menjawab netral, 45 responden (70.3%) menjawab setuju, dan 6 responden (9.4%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai (79.7%) menyatakan setuju bahwa mereka ikut merasakan permasalahan yang dihadapi rekan kerja.

Pada item Menjaga perasaan orang lain (X1.4), dari 64 pegawai sebanyak 3 responden (4.7%) menjawab netral, 45 responden (70.3%) menjawab setuju, dan 16 responden (25%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai (95.3%) menyatakan bahwa mereka menunjukkan sikap bersahabat saat menerima masukan dari karyawan lain.

Untuk item Memberi dukungan kepada karyawan (X1.5), dari 64 pegawai, 10 responden (15.6%) menjawab netral, 44 responden (68.8%) menjawab setuju, 10 responden (15.6%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai (84.4%) menyatakan setuju, bahwa saling memberikan motivasi kepada karyawan atas keluhan dalam menghadapi masalah.

Pada item spontabilitas (X1.6), dari 64 pegawai, 2 responden (3.1%) menjawab netral, 44 responden (68.8%) menjawab setuju, 18 responden (28.1%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai (96.9%) menyatakan setuju karena selalu menghargai kerja keras sesame.

Untuk item Menghargai perbedaan pada orang lain (X1.7), dari 64 pegawai sebanyak 1 responden (1.6%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (3.1%) menjawab netral, 51 responden (79.7%) menjawab setuju, 10 responden (15.6%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, diketahui bahwa sebagian besar pegawai (95.3%) menyatakan setuju, karena saling menghargai perbedaan latar belakang antar pegawai dalam organisasi.

Pada item (X1.8) Tidak menaruh curiga secara berlebihan, dari 64 pegawai sebanyak 1 responden (1.6%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (10.9%) menjawab netral, 50 responden (78.1%) menjawab setuju, 6 responden (9.4%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, sebagian besar pegawai (87.5%) menyatakan setuju agar menghindari sikap saling mencurigai.

Untuk item (X1.9) yaitu Menempatkan diri setara dengan orang lain, dari 64 pegawai sebanyak 4 responden (6.2%) menjawab netral, 53 responden (82.8%) menjawab setuju, 7 responden (10.9%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai (93.7%) menyatakan setuju dengan adanya saling menjaga kesetaraan antar sesama karyawan.

Pada item (X1.10) yaitu komunikasi dua arah, terdapat 64 pegawai 2 responden (3.1%) menjawab netral, 54 responden (84.3%) menjawab setuju, 8 responden (12.5%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai (96.8%) menyatakan setuju dengan cara menyampaikan informasi yang mudah dimengerti.

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai PT. PLN Rayon Lamongan merasakan hubungan interpersonal atau hubungan antara satu dengan yang lainnya sangatlah penting bagi perusahaan.

b. Kepuasan Kerja

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Item Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Item	Jawaban Responden									
	1		2		3		4		5	
	STS		TS		N		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Y1.1	2	3.1%	12	18.8%	15	23.4%	31	48.4%	4	6.2%
Y1.2	1	1.6%	17	26.6%	16	25%	24	37.5%	6	9.4%
Y1.3	0	%	6	9.4%	18	28.1%	29	45.3%	11	17.2%
Y1.4	1	1.6%	6	9.4%	19	29.7%	34	53.1%	4	6.2%
Y1.5	1	1.6%	0	%	4	6.2%	49	76.6%	10	15.6%
Y1.6	0	%	0	%	6	9.4%	47	73.4%	11	17.2%
Y1.7	0	%	0	%	0	%	42	65.6%	22	34.3%
Y1.8	1	1.6%	0	%	1	1.6%	29	45.3%	33	51.6%

Sumber: data diolah 2017

Pada item (Y1.1) yaitu perusahaan sudah memberikan gaji sesuai harapan, dari 64 pegawai sebanyak 2 responden (3.1%) menjawab sangat tidak setuju, 12 responden (18.8%) menjawab tidak setuju, 15 responden (23.4%) menjawab netral, 31 responden (48.4%) menjawab setuju, dan sisanya 4 responden (6.2%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai (54.6%) menyatakan setuju, dengan adanya kesesuaian gaji yang telah ditetapkan.

Pada item (Y1.2) yaitu tunjangan hari raya sesuai dengan yang diharapkan karyawan, dari 64 pegawai sebanyak 1 responden (1.6%) menjawab sangat tidak setuju, 17 responden (26.6%) menjawab tidak setuju, 16 responden (25%) menjawab netral, 24 responden (37.5%) menjawab setuju, dan 6 responden (9.4%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai (46.9%) menyatakan setuju dengan adanya kesesuaian tunjangan hari raya yang diberikan oleh perusahaan.

Untuk item (Y1.3) yaitu mengenai promosi kenaikan jabatan, dari 64 pegawai sebanyak 6 responden (9.4%) menjawab tidak setuju, 18 responden (28.1%) menjawab netral, 29 responden (45.3%) menjawab setuju, 11 responden (17.2%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai (62.5%) menyatakan setuju dengan promosi kenaikan jabatan.

Untuk item (Y1.4) yaitu hasil kerja dengan promosi. Dari 64 pegawai sebanyak 1 responden (1.6%) menjawab sangat tidak setuju, 6 responden (9.4%) menjawab tidak setuju. 19 responden (29.7%) menjawab netral, 34 responden

(53.1%) menjawab setuju, dan 4 responden (6.2%) menjawab sangatsetuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai (59.3%) menyatakan setuju atas promosi yang dihasilkan dari prestasi kerja.

Untuk item (Y1.5) diberikan dukungan oleh manajer diempat kerja. Dari 64 pegawai, sebanyak 1 responden (1.6%) menjawab sangat tidak setuju, 4 responden (6.2%) menjawab netral, 49 responden (76.6%) menjawab setuju, 10 responden (15.6%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian pegawai (92.2%) menyatakan setuju dengan dukungan yang diberikan oleh manajer.

Untuk item (Y1.6) penilaian yang objektif. Dari 64 pegawai sebanyak 6 responden (9.4%) menjawab netral, 47 responden (73.4%) menjawab setuju, 11 responden (17.2%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai (90.6%) menyatakan setuju dengan adanya atasan memberikan penilaian yang objektif.

Untuk item (Y1.7) rekan kerja yang kooperatif. Dari 64 pegawai sebanyak 42 responden (65.6%) menjawab setuju, dan sisanya 22 responden (34.3%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa hampir seluruh pegawai (99.9%) menyatakan setuju dengan adanya menjalin kerjasama yang baik sesama karyawan.

Untuk item (Y1.8) orientasi pada tim, dari 64 pegawai sebanyak 1 responden (1.6%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (1.6%) menjawab netral, 29 responden (45.3%) menjawab setuju, dan 33 responden (51.6%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa

sebagian besar pegawai (96.9%) menyatakan setuju bahwa rekan kerja merupakan tim yang kompak.

c. Budaya Organisasi

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Item Variabel Budaya Organisasi (Z)

Item	Jawaban Responden									
	1		2		3		4		5	
	STS		TS		N		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Z1.1	0	%	0	%	2	3.1%	38	59.4%	24	37.5%
Z1.2	0	%	0	%	5	7.8%	35	54.7%	24	37.5%
Z1.3	1	1.6%	1	1.6%	3	4.7%	39	60.9%	20	31.2%
Z1.4	1	1.6%	9	14.1%	20	31.2%	28	43.8%	6	9.4%
Z1.5	1	1.6%	0	%	4	6.2%	38	59.4%	21	32.8%
Z1.6	0	%	0	%	4	6.2%	46	71.9%	14	21.9%
Z1.7	0	%	0	%	5	7.8%	36	56.2%	23	35.9%
Z1.8	1	1.6%	0	%	2	3.1%	25	39.1%	36	56.2%
Z1.9	0	%	0	%	2	3.1%	41	64.1%	21	32.8%
Z1.10	0	%	0	%	1	1.6%	36	56.2%	27	42.2%

Sumber: data diolah 2017

Pada item (Z1.1) yaitu patuh pada aturan, dari 64 pegawai sebanyak 2 responden (3.1%) menjawab netral, 38 responden (59.4%) menjawab setuju, dan sisanya 24 responden (37.5%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan dari data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai (96.9%) menyatakan setuju, dengan kepatuhan karyawan dalam memakai seragam.

Pada item (Z1.2) yaitu selalu datang tepat waktu, dari 64 pegawai sebanyak 5 responden (7.8%) menjawab netral, 35 responden (54.7%) menjawab setuju, dan sisanya 24 responden (37.5%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan dari data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai (92.2%) menyatakan setuju, karena karyawan datang tepat waktu ditempat kerja.

Pada item (Z1.3) yaitu kualitas output, dari 64 pegawai sebanyak 1 responden (1.6%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (1.6%) menjawab tidak setuju 3 responden (4.7%) menjawab netral, 39 responden (60.9%) menjawab setuju, dan sisanya 20 responden (31.2%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai (92.1%) menyatakan setuju, karena karyawan mampu menyelesaikan target pekerjaan yang telah ditentukan perusahaan.

Pada item (Z1.4) yaitu penggunaan waktu, dari 64 pegawai sebanyak 1 responden (1.6%) menjawab sangat tidak setuju, 9 responden (14.1%) menjawab tidak setuju, 20 responden (31.2%) menjawab netral, 28 responden (43.8%) menjawab setuju, 6 responden (9.4%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai (53.2%) menyatakan setuju bahwa hak cuti dimanfaatkan dengan tepat.

Pada item (Z1.5) yaitu keramahan dan sopan santun terhadap pelanggan, dari 64 pegawai sebanyak 1 responden (1.6%) menjawab sangat tidak setuju, 4 responden (6.2%) menjawab netral, 38 responden (59.4%) menjawab setuju, 21 responden (32.8%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai (92.2%) menyatakan setuju bahwa karyawan selalu memberikan pelayanan terbaik untuk pelanggan.

Untuk item (Z1.6) yaitu, tidak pilih kasih, dari 64 pegawai sebanyak 4 responden (6.2%) menjawab netral, 46 responden (71.9%) menjawab setuju, 14 responden (21.9%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat

diketahui bahwa sebagian besar pegawai (93.8%) menyatakan setuju apabila bersikap objektif ke semua pelanggan yang ditangani.

Pada item (Z1.7) cepat tanggap dalam mengalami keluhan. Dari 64 pegawai sebanyak 5 responden (7.8%) menjawab netral, 36 responden (56.2%) menjawab setuju, 23 responden (35.9%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai (92.3%) menyatakan setuju perusahaan selalu cepat tanggap dalam menangani setiap keluhan dari pelanggan.

Pada item (Z1.8) yaitu, Kemampuan resepsionis dalam melayani pelanggan yang datang, dari 64 pegawai sebanyak 1 responden (1.6%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (3.1%) menjawab netral, 25 responden (39.1%) menjawab setuju, 36 responden (56.2%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai (95.3%) menyatakan setuju bahwa resepsionis PLN Rayon Lamongan selalu memberikan pelayanan yang baik.

Untuk item (Z1.9) yaitu, Koordinasi memberikan wewenang di dalam perusahaan agar terarah. Dari 64 pegawai sebanyak 2 responden (3.1%) menjawab netral, 41 responden (64.1%) menjawab setuju, 21 responden (32.8%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai (96.9%) menyatakan setuju bahwa pimpinan selalu memberikan arahan dalam penyelesaian pekerjaan.

Pada item (Z1.10) Berkoordinasi dengan tim lain apabila ada masalah besar. Dari 64 pegawai sebanyak 1 responden (1.6%) menjawab netral, 36

responden (56.2%) menjawab setuju, 27 responden (42.2%) menjawab sangat setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai (98.4%) menyatakan setuju bahwa para karyawan di PT. PLN (Rayon) Rayon Lamongan bekerja berorientasi sebagai tim.

4.3 Uji Instrumen Data

Syarat penting yang berlaku pada kesahihan sebuah instrumen yaitu haruslah valid dan reliabel. Menurut Arikunto (*dalam* Supriyanto & Maharani, 2013) menjelaskan bahwa instrumen yang baik harus memenuhi dua syarat penting yaitu valid dan reliabel. Untuk menyatakan baik tidaknya instrumen, maka perlu diadakan pengujian validitas dan Reliabilitas.

4.3.1 Uji Validitas

Validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud. Valid atau tidaknya suatu indikator instrumen dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment pearson* dengan level signifikan 5% sebagai nilai kritisnya. Bila nilai signifikansi (sig) lebih kecil dari 5% (0,05) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid.

Sedangkan menurut Sugiyono (1999) dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total bila korelasi r di atas 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut valid sebaliknya bila korelasi dibawah 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid sehingga harus diperbaiki atau dibuang.

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Nilai		Keterangan
		Korelasi (r)	Sig	
Hubungan Interpersonal (X1)	X1.1	0,571	0,000	Valid
	X1.2	0,613	0,000	Valid
	X1.3	0,650	0,000	Valid
	X1.4	0,590	0,000	Valid
	X1.5	0,595	0,000	Valid
	X1.6	0,512	0,000	Valid
	X1.7	0,494	0,000	Valid
	X1.8	0,606	0,000	Valid
	X1.9	0,536	0,000	Valid
	X1.10	0,479	0,000	Valid
Budaya Organisasi (X2)	X2.1	0,699	0,000	Valid
	X2.2	0,668	0,000	Valid
	X2.3	0,682	0,000	Valid
	X2.4	0,533	0,000	Valid
	X2.5	0,678	0,000	Valid
	X2.6	0,599	0,000	Valid
	X2.7	0,668	0,000	Valid
	X2.8	0,644	0,000	Valid
	X2.9	0,589	0,000	Valid
	X2.10	0,693	0,000	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	Y1.1	0,724	0,000	Valid
	Y1.2	0,801	0,000	Valid
	Y1.3	0,644	0,000	Valid
	Y1.4	0,753	0,000	Valid
	Y1.5	0,630	0,000	Valid
	Y1.6	0,363	0,003	Valid
	Y1.7	0,327	0,008	Valid
	Y1.8	0,627	0,000	Valid

Sumber: Data diolah 2017

Dari tabel 4.7 di atas terlihat bahwa seluruh indikator memiliki nilai koefisien korelasi (r) $> 0,30$ dan nilai Sig $< 0,05$, Artinya seluruh pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid dan layak digunakan untuk seluruh responden yang ditargetkan.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Syarat data *reliable* adalah nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60.

Hasil uji reliabilitas masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Standar Nilai	Keterangan
Hubungan Interpersonal	0,761	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,778	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi	0,831	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.8 di atas terlihat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel adalah $> 0,60$, dengan demikian hasil penelitian tersebut *reliable*.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan Uji *Kolmogorov-Smirnov*. Jika nilai signifikansi dari hasil Uji *Kolmogorov-Smirnov* $> 0,05$, maka asumsi normalitas terpenuhi.

Tabel 4.9
Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

	Unstandartdized Residual	Unstandardized Residual
Kolmogorov-Smirnov Z	0.896	0.896
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.940	0.340

Sumber: Data Diolah 2017

Dari Uji *Kolmogorov-Smirnov* pada SPSS diperoleh nilai 0,940 dan 0,340 lebih besar dari 0,05 yang artinya asumsi normalitas terpenuhi.

4.4.2 Uji Linieritas

Uji Linieritas dilakukan dengan menggunakan *curve estimation*, yaitu gambaran hubungan linier antara variabel dependen dengan variabel independen. Jika nilai sig $f < 0,05$, maka variabel independen tersebut memiliki hubungan linier dengan variabel dependen.

Tabel 4.10
Hasil Uji Linieritas

Model	Sig	Keterangan
X ke Z	0,000	Linier
X ke Y	0,000	Linier
Z ke Y	0,000	Linier

Sumber: Data diolah 2017

Dari tabel 4.12 dapat disimpulkan bahwa semua model pada penelitian ini linier, karena semua nilai sig $< 0,05$.

4.5 Uji Hipotesis

4.5.1 Pengaruh Hubungan Interpersonal (X) terhadap Budaya Organisasi (Z)

1. Analisis Jalur

Tujuan penggunaan analisis jalur dalam penelitian ini untuk membuktikan hipotesis mengenai pengaruh variabel independen Hubungan Interpersonal terhadap variabel dependen Budaya Organisasi. Perhitungan statistik dalam analisis jalur menggunakan analisis regresi yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini dan dibantu dengan program komputer SPSS *for Windows* versi 16.0. Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Analisis Regresi Hubungan Interpersonal Terhadap Budaya Organisasi

Model		Standardized Coefficients	T	Sig.	Keterangan
		Beta			
1	Hubungan Interpersonal X	0,508	4,638	0,000	Signifikan
Dependent Variabel: Z n : 64 R Square : 0,258 F _{hitung} : 21,514 Sig. F _{hitung} : 0,000					

Sumber: Data diolah 2017

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh variabel Budaya Organisasi yaitu sebagai berikut:

$$Z = 13.203 + 0,508 X$$

Nilai *standardized coefficients beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel *Hubungan Interpersonal* terhadap *Budaya Organisasi* adalah 0,508.

2. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel Hubungan Interpersonal terhadap Budaya Organisasi. Koefisien determinasi (R^2) dilihat pada besarnya nilai *R square* (R^2) adalah sebesar 0.258 atau 25,8%. Dari hasil tersebut dapat menunjukkan bahwa kemampuan variabel Hubungan Interpersonal (X) terhadap variabel Budaya Organisasi (Z) sebesar 25,8% sedangkan sisanya 74,2% dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.5.2 Pengaruh Hubungan Interpersonal (X) dan Budaya Organisasi (Z) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

1. Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan dalam penelitian ini untuk membuktikan hipotesis mengenai pengaruh variabel *independent* (Hubungan Interpersonal dan Budaya Organisasi) terhadap variabel *dependent* (Kepuasan Kerja).

Tabel 4.12
Hasil Analisis Regresi Hubungan Interperonal dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Model		<i>Standartdized Coefficients</i>	T	Sig	Keterangan
		Beta			
1.	Hubungan Interpersonal (X)	0,117	0,909	0,367	Tidak Signifikan
	Budaya Organisasi (Z)	0,435	3,390	0,001	Signifikan
Dependent Variabel : Y n : 64 R Square : 0,254 F hitung : 10,401 Sig. F hitung : 0,000					

Sumber: Data diolah 2017

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh dari variabel kinerja karyawan yaitu:

$$Y = 0,117 X + 0,435 Z$$

Nilai *Standardized Coefficients* beta menunjukkan besarnya kontribusi variabel Hubungan Interpersonal terhadap Budaya Organisasi adalah 0,117. Nilai *Standardized Coefficients* beta menunjukkan besarnya kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0,435.

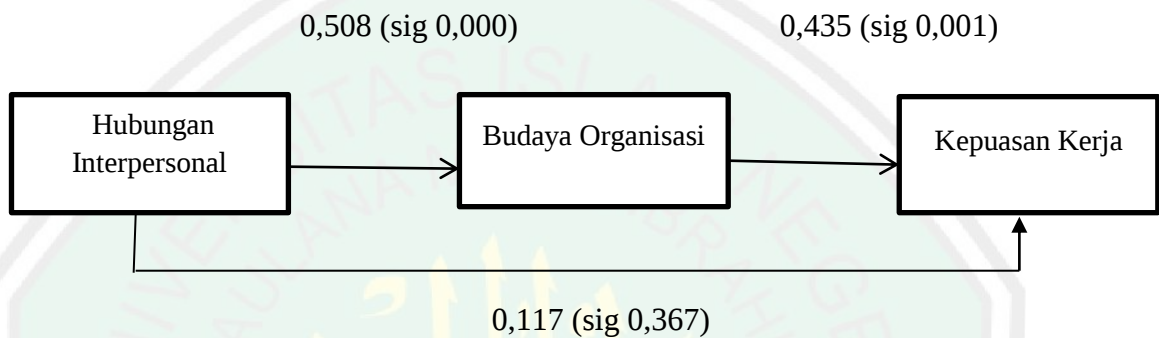
2. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Hubungan Interpersonal terhadap Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square* pada tabel 4.14. Besarnya *R square* (R^2) adalah 0.254 atau 25,4%. Menunjukkan bahwa variabel *independent* yaitu Hubungan Interpersonal (X) dan Budaya Organisasi (Z) terhadap variabel *dependent* yaitu Kepuasan Kerja (Y) sebesar 25,4% sedangkan sisanya sebesar 74,6% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

4.5.3 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hasil analisis jalur dijelaskan dalam gambar diagram jalur dibawah ini :

Gambar 4.2
Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)



Sumber: Data diolah 2017

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh secara langsung variabel Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja yaitu sebesar 0,117. Sedangkan terdapat pengaruh secara tidak langsung Hubungan Interpersonal ke Kepuasan Kerja melalui Budaya Organisasi yaitu sebesar $(0,508 \times 0,435) = 0,221$. Dan untuk besarnya pengaruh total $(0,508 + 0,435) = 0,943$

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh Langsung Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan pengujian analisis jalur, menunjukkan bahwa variabel Hubungan Interpersonal tidak pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan. Hal ini disebabkan nilai signifikan pada $(p = 0,367 > 0.05)$ atau lebih besar dari taraf signifikan yang ditentukan. Sehingga

dapat disimpulkan bahwa hubungan interpersonal tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketika hubungan interpersonal tidak terjalin dengan baik maka kepuasan kerja akan menurun

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa Hubungan Interpersonal adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam situasi kerja dan dalam organisasi sebagai motivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis, dan social. (Robbins, 1999). Selain itu penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Vemmylia (2009) tentang *Pengaruh Hubungan Interpersonal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. PLN Cabang Binjai* hasil menunjukkan bahwa hubungan interpersonal terbukti mempengaruhi kepuasan kerja.

Terjadinya hubungan interpersonal disebabkan oleh adanya input, yaitu suatu hasrat tertentu yang menggerakkan perilaku. Misalnya untuk mengantisipasi atau mencegah datangnya siksaan dari Allah dalam keluarga kita, maka kita akan bertindak untuk menasehati keluarga agar bertaqwa kepada Allah. Maka terjadilah proses penyampaian pesan nasehat dan menghasilkan output yaitu perubahan perilaku dari tidak bertaqwa kepada taqwa.

Konsep ini terjadi dalam kisah nabi Ibrahim QS Maryam ayat 42-47 dan Kisah Lukman dengan anaknya dalam QS Lukman. Dimana percakapan dalam kisah tersebut mengandung pesan nasehat yang disampaikan dengan harapan untuk mengubah perilaku.

إِذْ قَالَ لِأَبِيهِ يَتَأْتٍ لِمَ تَعْبُدُ مَا لَا يَسْمَعُ وَلَا يُبْصِرُ وَلَا يُغْنِي عَنْكَ شَيْئًا ﴿٤٦﴾
 يَتَأْتٍ إِنِّي قَدْ جَاءَنِي مِنَ الْعِلْمِ مَا لَمْ يَأْتِكَ فَاتَّبِعْنِي أَهْدِكَ صِرَاطًا سَوِيًّا ﴿٤٧﴾
 يَتَأْتٍ لَا تَعْبُدِ الشَّيْطَانَ إِنَّ الشَّيْطَانَ كَانَ لِلرَّحْمَنِ عَصِيًّا ﴿٤٨﴾ يَتَأْتٍ إِنِّي أَخَافُ
 أَنْ يَمَسَّكَ عَذَابٌ مِنَ الرَّحْمَنِ فَتَكُونَ لِلشَّيْطَانِ وَلِيًّا ﴿٤٩﴾ قَالَ أَرَأَيْتَ أَنْتَ عَنْ
 إِلَهِتِي يَتَّبِعُهُمْ لَئِنْ لَمْ تَنْتَهِ لَأَرْجُمَنَّكَ وَاهْجُرْنِي مَلِيًّا ﴿٥٠﴾ قَالَ سَلِمَ عَلَيْكَ
 سَأَسْتَغْفِرُ لَكَ رَبِّي إِنَّهُ كَانَ بِي حَفِيًّا ﴿٥١﴾ وَأَعْتَرْتُكُمْ وَمَا تَدْعُونَ مِنْ دُونِ
 اللَّهِ وَأَدْعُوا رَبِّي عَسَىٰ أَلَّا أَكُونَ بِدُعَاءِ رَبِّي شَقِيًّا ﴿٥٢﴾ فَلَمَّا آعَتْزَهُمْ وَمَا يَعْبُدُونَ
 مِنْ دُونِ اللَّهِ وَهَبْنَا لَهُ إِسْحَاقَ وَيَعْقُوبَ كُلًّا جَعَلْنَا نَبِيًّا ﴿٥٣﴾

Artinya ; Ingatlah ketika ia berkata kepada ayahnya; "Wahai bapakku, mengapa kamu menyembah sesuatu yang tidak mendengar, tidak melihat dan tidak dapat menolong kamu sedikitpun? Wahai bapakku, Sesungguhnya telah datang kepadaku sebahagian ilmu pengetahuan yang tidak datang kepadamu, Maka ikutilah Aku, niscaya aku akan menunjukkan kepadamu jalan yang lurus. Wahai bapakku, janganlah kamu menyembah syaitan. Sesungguhnya syaitan itu durhaka kepada Tuhan yang Maha Pemurah. Wahai bapakku, Sesungguhnya aku khawatir bahwa kamu akan ditimpa azab dari Tuhan yang Maha pemurah, Maka kamu menjadi kawan bagi syaitan". Berkata ayahnya: "Bencikah kamu kepada tuhan-tuhanku, Hai Ibrahim? jika kamu tidak berhenti, Maka niscaya kamu akan kurajam, dan tinggalkanlah aku buat waktu yang lama". Berkata Ibrahim: "Semoga keselamatan dilimpahkan kepadamu, aku akan memintakan ampun bagimu kepada Tuhanku. Sesungguhnya Dia sangat baik kepadaku. Dan aku akan menjauhkan diri darimu dan dari apa yang kamu seru selain Allah, dan aku akan berdoa kepada Tuhanku, Mudah-mudahan aku tidak akan kecewa dengan berdoa kepada Tuhanku". Maka ketika Ibrahim sudah menjauhkan diri dari mereka dan dari apa yang mereka sembah selain Allah, Kami anugerahkan kepadanya Ishak, dan Ya'qub. dan masing-masingnya Kami angkat menjadi Nabi. QS Maryam ; 42-49.

4.6.2 Pengaruh Tidak Langsung Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Budaya Organisasi

Berdasarkan penelitian di lapangan dan hasil pengujian analisis jalur, menunjukkan bahwa Hubungan Interpersonal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Budaya Organisasi ($p = 0,000 < 0,05$), selanjutnya hasil analisis jalur Budaya Organisasi juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja sebesar ($p = 0,001 < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja melalui Budaya Organisasi terpenuhi. Sehingga dalam penelitian ini variabel Budaya Organisasi mampu menjadi variabel intervening.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa Robbins (2002), Budaya Organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi suatu sistem dari makna bersama. Selain itu penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Vemmylia (2009) tentang *Pengaruh Hubungan Interpersonal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. PLN Cabang Binjai* hasil menunjukkan bahwa hubungan interpersonal terbukti mempengaruhi kepuasan kerja. Selain itu penelitian ini juga didukung oleh Herawan et al. (2015) dengan judul, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kawi Malang*, hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data melalui pembuktian hipotesis yang diajukan pada penelitian ini mengenai pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi pada PT. PLN Rayon Lamongan. Maka, penelitian ini menyimpulkan bahwa kedua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini tidak semua diterima. Kesimpulan sesuai dengan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Hubungan Interpersonal tidak pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja PT. PLN Rayon Lamongan. Hal ini disebabkan nilai signifikan pada ($p = 0,367 > 0,05$ atau lebih besar taraf signifikansi yang ditentukan. Artinya hubungan interpersonal tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Hubungan Interpersonal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Budaya Organisasi ($p = 0,000 < 0,05$), selanjutnya hasil analisis jalur Budaya Organisasi juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja sebesar ($p = 0,001 < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja melalui Budaya Organisasi terpenuhi. Sehingga dalam penelitian ini variabel Budaya Organisasi mampu menjadi variabel intervening.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil keimpulan di atas, maka dapat diambil saran sebagai berikut :

1. Bagi PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan. Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran yang diajukan adalah Kepala PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan diharapkan agar mempertahankan dan lebih meningkatkan hubungan interpersonal karena berdasarkan hasil penelitian, hubungan interpersonal menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Dalam meningkatkan hubungan interpersonal yang nantinya akan meningkatkan kepuasan kerja perlu adanya keterbukaan, sikap mendukung, empati, sikap positif, dan kesetaraan yang dapat memenuhi harapan karyawan.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
Mengingat secara teori hubungan interpersonal merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, maka untuk peneliti selanjutnya diharapkan tetap mempertimbangkan hubungan interpersonal sebagai faktor peningkatan kepuasan kerja. Selain itu disarankan untuk dapat mengembangkan hasil dari penelitian ini dengan menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, stres kerja, kinerja karyawan dan menggunakan alat analisis yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an al-Karimah dan terjemahan.

Abdul, Azis Wahab. 2008. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan, Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

Abdullah, Dudung. 2014. *Pengaruh Hubungan Interpersonal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Sinjaraga Santika Sport Kadipaten*.

Andry, Yos. 2010. *Peranan Budaya Organsiasi dalam Meningkatkan Efektivitas Organisasi*. Diakses 17 Januari 2017 Pukul 14.44

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Azeem Syed Muhammad, Akhtar Nadeem. 2014. Job Satisfaction and Organizational Commitment among Public Sector Employees in Saudi Arabia. *International Journal of Business and Social Science* Vol. 5, No. 7; June 2014

Boon Ooi Keng, Arumugam Veeri. 2006. The Influence Of Corporate Culture On Organizational Commitment: Case Study Of Semiconductor Organizations In Malaysia. *Sunway Academic Journal* 3, 99–115

Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol.10, No.2

Davi, Osborne dan Peter, Plastrik, 2000, *Memangkas Birokrasi*, PPM, Jakarta.

Dawal, Siti Zawiah Md and Zahari Taha. 2007. The Effect of Job Organizational Factors on Job Satisfaction in Two Automotive Industries in Malaysia. *Journal Human Ergol.*, 36: 63-68

Effendy. 1998. *Psikologi Manajemen & Administrasi*. Bandung: Mandar Maju

Enjang AS. 2009. *Komunikasi Konseling*. Bandung: Nuansa

Gozali Saydam, 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management) Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Jakarta: Djambatan

- Habib, Salman. *et al.* 2014. *The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention*. *Advances in Economics and Business* 2(6): 215-222, 2014
- Hadi, Sutrisno. 2000. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta
- Handoko, Yunus *et al.* 2010. Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, the Effect on Lecturer Performance. *International Journal of Business and Management Invention* Volume 2 Issue 12.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Yogyakarta: BPFE
- Herawan, Mukzam dan Nurtjahjono. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kawi Malang. *Vol 18 No 1*.
- Jalaludin Rakhmat. 2005. *Psikologi Komunikasi*, edisi revisi. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Kreitner, Robert. Kinicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. Prabu Anwar. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Bandung: PT Remaja Rodaskarya.
- Ma'ruf, M, Anas. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Waroeng Special Sambel*. Yogyakarta.
- Mullins, Orville, Larreche dan Boyd. 2005. *Marketing Management : A Strategic, Decision Making Approach* (6th edition). *New York City: Mc Graw- Hill*.
- Moeljono. D. 2005. *Budaya Organisasi dan Tantangan*. Jakarta Elex Media
- Ndraha, Taliziduhu. 1997. *Budaya Organisasi*. Jakarta : Rineka Cipta
- Nelson, D.L dan J.C. Quick, 2006, *Organizational Behavior Foundations Realities and Challenges*. *Thompson South Western, United States of America*.
- Nurchahyaningrum, Ekka. 2015. *Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Kepuasan Kerja pada Rumah Sakit HIDAYAH Boyolali*.
- Octaviana, Nur. 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada PT. Mirota Kampus*. Yogyakarta.

- Pabundu Tika. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan Cetakan ke-3*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Rahma. S, Suhandana, GA, dan Suarni, 2013. Kontribusi Efektivitas Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Etos Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Diklat Keagamaan Denpasar. *Journal*, Vol 4:1-12
- Ridwan, Engkos dan Achmad Kuncoro. 2013. *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis*. Bandung: Alfabeta
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks
- Robbins, Stephen. P, Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. Jakarta: Edisi ke 7, Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia Indeks
- Robbin, Stephen. 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Robbins, Stephen. 2001. *Perilaku Organisasi, Jilid 1 Edisi 8*. Jakarta: PT Prenhalindo.
- Robbin, Stephen. 1999. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Supriyanto, Achmad Sani dan Maharani, Vivin 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumberdaya Manusia Teori, Kuesioner, dan Analisis data. Cetakan II*. Malang: UIN Maliki PRESS.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Masyhuri, Machfudz. 2010. *Metodologi Riset Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang: UIN Malili PRESS.
- Santoso, Singgih. 2001. *Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo
- Salanova, Marisa dan Sonia Agut, Jose Maria Peiro. 2005. Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Costumer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 90 No. 6. 1217-1227.
- Siagian, Sondang P. 2000. *Manajemen Abad 21*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2001. *Statistik Nonparametris Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sobirin, Achmad. 2007. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

- Sudiarditha, Parimita, Barokah. 2012. *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Interaksi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat Perum Damri*: Jakarta
- Stephen P. Robbins, 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka*. Edisi Keenam. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Situmorang, Benyamin. 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Komunikasi Interpersonal, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah Medan*. Medan
- Sri Haryani, Yulia. 1995. *Mengelola Sumber Daya Manusia dan Hubungan Karyawan*. Jakarta: Gramedia
- Sugiyono. 2010. *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suwanto, 2011. *Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Vemmylia. 2009. *Pengaruh Hubungan Interpersonal dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. PLN Cabang Binjai*. Medan.

Lampiran 1

KUESIONER
PENGARUH HUBUNGAN INTERPERSONAL TERHADAP KEPUASAN
KERJA MELALUI BUDAYA ORGANISASI
PADA PT PLN RAYON LAMONGAN

Bapak/Ibu/ Saudara (i) yang terhormat,

Guna penyusunan skripsi dalam rangka memenuhi syarat untuk dapat menyelesaikan program S1 pada Universitas Islam Negeri (UIN) Malang, diperlukan data-data dan informasi-informasi yang mendukung dalam penelitian ini. Demi tercapainya tujuan penelitian mohon kesediaan dari Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi angket atau daftar pernyataan yang telah disediakan (terlampir berikut ini). Kuesioner dan hasil penelitian ini tidak akan dipublikasikan dan dijamin kerahasiaannya, karena data ini hanya murni digunakan untuk kepentingan penelitian dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan.

Kemudian atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i, yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi angket penelitian ini, menyusun mengucapkan banyak terimakasih dan mohon maaf apabila ada pertanyaan yang tidak berkenan di hati Bapak/Ibu/Saudara/i.

Peneliti

Anggraini Enna N.P

A. PROFIL RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis kelamin : a. Pria b. Wanita
3. Usia : a. < 21 tahun d. 31-35 tahun
b. 21-25 tahun e. 36-40 tahun
c. 26-30 tahun f. > 40 tahun
4. Pendidikan terakhir : a. SMP c. D3
b. SMA d. S1
5. Bagian/Jabatan :

B. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Kuesioner dibawah ini memuat sejumlah pertanyaan. Silahkan anda memberikan tanda *checklist* (✓) pada kotak jawaban yang anda pilih yang menunjukkan seberapa besar tingkat persetujuan atau tidak setuju anda terhadap tersebut.

Keterangan:

- SS = Sangat Setuju
S = Setuju
N = Netral
TS = Tidak Setuju
STS = Sangat Tidak Setuju

1. Hubungan Interpersonal

No.	Keterangan	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya mampu beradaptasi dengan orang-orang baru ditempat kerja					
2.	Saya selalu terbuka dalam berbagi informasi dengan rekan kerja					
3.	Saya ikut merasakan permasalahan yang dihadapi oleh rekan kerja saya					
4.	Saya menunjukkan sikap bersahabat saat menerima masukan dari karyawan lainnya					
5.	Saya akan memberikan motivasi kepada karyawan atas keluhan dalam menghadapi pekerjaannya					
6.	Saya selalu menghargai kerja keras orang lain					
7.	Saya menghargai perbedaan latar belakang antar pegawai dalam organisasi					
8.	Saya berusaha menjelaskan agar menghindari sikap saling mencurigai diantara karyawan					
9.	Saya mampu menjaga kesetaraan antar sesama karyawan					
10.	Saya mampu memberikan informasi yang mudah dimengerti mengenai pekerjaan					

2. Kepuasan Kerja

No.	Keterangan	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Gaji yang saya terima sesuai dengan kontribusi yang saya berikan					
2.	Tunjangan yang saya terima sesuai dengan yang saya harapkan					
3.	Jika saya mengerjakan pekerjaan dengan baik, saya akan diberikan kesempatan untuk promosi jabatan					
4.	Saya puas dengan promosi yang telah diadakan oleh perusahaan					
5.	Pimpinan selalu memberikan kepercayaan dalam penyelesaian pekerjaan					
6.	Dalam penilaian prestasi, karyawan mendapatkan perlakuan yang sama dari pimpinan					
7.	Saya mampu menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja					
8.	Rekan kerja saya merupakan tim yang kompak					

3. Budaya Organisasi

No.	Keterangan	Nilai				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya bekerja selalu memakai seragam yang sudah ditentukan oleh perusahaan					
2.	Saya selalu datang tepat waktu ditempat kerja					
3.	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan					
4.	Saya memanfaatkan hak cuti dengan tepat					
5.	Saya selalu memberikan pelayanan terbaik untuk pelanggan					
6.	Saya bersikap objektif terhadap setiap pelanggan yang saya tangani					
7.	Perusahaan selalu cepat tanggap dalam menangani setiap keluhan dari pelanggan					
8.	Resepsionis kantor PLN Rayon Lamongan selalu memberikan pelayanan yang baik					
9.	Pimpinan selalu memberikan arahan dalam penyelesaian pekerjaan					
10.	Para karyawan ditempat saya bekerja, bekerja berorientasi sebagai team					

Lampiran 2

Jawaban Kuesioner Hubungan Interpersonal

No	Nama Karyawan	Indikator Variabel									
		Hubungan Interpersonal									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Muhammad Djunaidi	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
2	Sumarsim	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4
3	Wisnu Sugiarto	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3
4	Agam	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
5	Endang	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4
6	Arnoldus Paembonan	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4
7	Dwi Sri Rahayu	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
8	Soeprijono	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	Dimas	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	Andri S	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4
11	M. Rudi	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4
12	M. Tartib	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	M. Samsudin	5	1	3	5	5	5	1	1	5	5
14	Andik	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	Fathur Amin	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5
16	Agus Wahyu	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
17	Ainur Rofiq	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	Jehan Arge M	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	W. Setyo	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
20	N. Lailanda	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
21	Asep Syamsudin	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
22	Ahmad Syaifudin F	5	5	4	4	3	5	5	4	4	4
23	Nugraha Sischa	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
24	Wawan	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4
25	Dian Anggraeni KW	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4
26	Solikin	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5
27	M. Soebachul	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
28	Mulyadi	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
29	Arifin	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	Iwan	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4
31	Ismail	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
32	M. Naim	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
33	M. Arifin	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4
34	Bambang S.	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4

35	Munip	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
36	Rarlan	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
37	Mukti Ali	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
38	Somat	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	Acip Rahadi	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	Dahlan	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5
41	Rudi	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4
42	Darmoko	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
43	M. Zulham Heri P	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
44	Dika	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
45	Ngari	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	Kamdi	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
47	Adri	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4
48	Eko	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	Kusyanto	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4
50	Wiwik	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
51	Riadi	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
52	Rumadi	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
53	Ledi	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	Sunarto	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
55	Novia L	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
56	Mustakim	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
57	Rokip	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	Ardianto	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
59	Nardi	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4
60	Wahyu	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4
61	Yeni	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5
62	Doni	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	Rahmad S	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4
64	Zudi Z	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4

Jawaban Kuesioner Kepuasan Kerja

No	Nama Karyawan	Indikator Variabel							
		Kepuasan Kerja							
		1	2	3	4	5	6	7	8
1	Muhammad Djunaidi	4	4	4	4	4	4	4	4
2	Sumarsim	3	3	4	4	4	4	4	4
3	Wisnu Sugiarto	4	4	4	4	4	4	4	4
4	Agam	4	4	3	3	4	4	4	4
5	Endang	4	4	4	4	3	4	4	4
6	Arnoldus Paembonan	5	5	3	3	4	4	5	4
7	Dwi Sri Rahayu	4	4	4	4	4	4	4	4
8	Soeprijono	4	4	4	4	4	3	4	4
9	Dimas	4	5	4	4	5	4	4	4
10	Andri S	3	3	3	3	3	3	4	4
11	M. Rudi	4	4	3	4	5	4	5	5
12	M. Tartib	4	4	4	4	4	4	4	4
13	M. Samsudin	1	1	5	1	1	5	5	1
14	Andik	4	3	5	3	4	4	4	4
15	Fathur Amin	2	2	3	3	4	4	4	4
16	Agus Wahyu	3	3	3	3	4	3	4	4
17	Ainur Rofiq	5	5	3	4	5	5	5	5
18	Jehan Arge M	4	2	5	3	4	4	4	4
19	W. Setyo	2	2	4	4	4	5	4	5
20	N. Lailanda	1	4	2	2	5	4	5	5
21	Asep Syamsudin	3	3	3	3	4	3	4	3
22	Ahmad Syaifudin F	4	4	4	3	4	4	5	5
23	Nugraha Sischa	4	4	3	3	4	4	4	5
24	Wawan	3	2	3	3	3	4	4	4
25	Dian Anggraeni KW	4	2	2	2	4	4	4	4
26	Solikin	4	4	5	4	4	4	4	5
27	M. Soebachul	4	4	5	5	5	5	4	5
28	Mulyadi	4	5	5	5	4	4	5	5
29	Arifin	4	2	2	2	4	4	4	4
30	Iwan	2	2	2	2	4	4	5	4
31	Ismail	4	4	4	4	4	4	4	5
32	M. Naim	3	3	4	4	4	4	5	5
33	M. Arifin	4	4	5	4	5	4	4	5
34	Bambang S.	2	2	2	2	4	4	4	4
35	Munip	2	2	4	4	4	5	5	5
36	Rarlan	2	2	4	4	4	5	5	5

37	Mukti Ali	2	2	4	4	4	5	5	5
38	Somat	2	2	2	2	4	4	4	4
39	Acip Rahadi	3	3	3	3	4	4	4	4
40	Dahlan	5	5	5	4	5	5	5	5
41	Rudi	5	5	5	4	4	5	5	5
42	Darmoko	2	2	3	4	4	4	4	5
43	M. Zulham Heri P	2	2	3	4	4	4	4	5
44	Dika	2	2	3	4	4	4	4	5
45	Ngari	4	4	5	5	5	4	4	5
46	Kamdi	3	3	3	4	4	4	4	4
47	Adri	3	3	4	4	4	4	4	4
48	Eko	3	3	4	4	4	3	4	4
49	Kusyanto	4	4	4	4	4	4	4	5
50	Wiwik	4	3	4	4	4	4	5	5
51	Riadi	3	3	4	3	4	4	4	5
52	Rumadi	3	2	3	3	4	4	4	4
53	Ledi	4	4	4	4	5	5	5	5
54	Sunarto	4	4	4	4	4	4	4	4
55	Novia L	4	4	4	3	4	4	5	5
56	Mustakim	3	3	3	3	3	3	4	4
57	Rokip	4	4	5	5	5	4	5	5
58	Ardianto	3	3	4	4	4	4	4	5
59	Nardi	3	3	4	3	4	4	5	5
60	Wahyu	4	4	4	4	4	4	4	4
61	Yeni	4	3	4	4	4	4	4	5
62	Doni	4	4	4	3	4	5	5	5
63	Rahmad S	2	2	3	3	4	4	5	5
64	Zudi Z	4	4	4	4	4	4	5	5

Jawaban Kuesioner Budaya Organisasi

No.	Nama Karyawan	Indikator Variabel									
		Budaya Organisasi									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Muhammad Djunaidi	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4
2	Sumarsim	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4
3	Wisnu Sugiarto	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	Agam	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
5	Endang	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4
6	Arnoldus Paembonan	4	3	4	3	5	5	3	3	4	4
7	Dwi Sri Rahayu	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
8	Soeprijono	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
9	Dimas	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5
10	Andri S	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
11	M. Rudi	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
12	M. Tartib	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	M. Samsudin	5	5	1	1	1	5	5	1	5	5
14	Andik	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
15	Fathur Amin	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
16	Agus Wahyu	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4
17	Ainur Rofiq	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	Jehan Arge M	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
19	W. Setyo	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4
20	N. Lailanda	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	Asep Syamsudin	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
22	Ahmad Syaifudin F	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
23	Nugraha Sischa	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5
24	Wawan	4	3	4	2	4	4	4	4	5	4
25	Dian Anggraeni KW	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
26	Solikin	5	5	5	2	5	4	4	5	4	4
27	M. Soebachul	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5
28	Mulyadi	5	5	2	4	4	4	4	5	4	4
29	Arifin	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
30	Iwan	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4
31	Ismail	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5
32	M. Naim	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
33	M. Arifin	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
34	Bambang S.	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
35	Munip	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
36	Rarlan	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5

37	Mukti Ali	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
38	Somat	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
39	Acip Rahadi	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
40	Dahlan	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4
41	Rudi	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5
42	Darmoko	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
43	M. Zulham Heri P	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
44	Dika	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
45	Ngari	5	5	5	2	4	4	4	5	4	4
46	Kamdi	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
47	Adri	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5
48	Eko	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
49	Kusyanto	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5
50	Wiwik	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5
51	Riadi	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5
52	Rumadi	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
53	Ledi	5	4	5	3	5	5	5	4	4	4
54	Sunarto	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4
55	Novia L	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5
56	Mustakim	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
57	Rokip	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
58	Ardianto	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
59	Nardi	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5
60	Wahyu	4	3	4	2	4	4	4	4	5	4
61	Yeni	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
62	Doni	5	5	5	2	5	4	4	5	4	4
63	Rahmad S	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5
64	Zudi Z	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4

Lampiran 3

Uji Validitas dan Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.761	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	36.67	7.303	.452	.738
X1.2	36.78	6.745	.449	.738
X1.3	37.06	6.853	.523	.726
X1.4	36.75	7.111	.458	.736
X1.5	36.95	6.966	.448	.737
X1.6	36.70	7.355	.369	.748
X1.7	36.88	7.286	.325	.756
X1.8	37.02	6.873	.454	.736
X1.9	36.91	7.483	.423	.742
X1.10	36.86	7.678	.368	.749

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
40.95	8.617	2.935	10

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.778	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	27.42	10.280	.566	.739
Y1.2	27.52	9.524	.667	.716
Y1.3	27.08	11.184	.479	.755
Y1.4	27.25	10.667	.634	.725
Y1.5	26.73	12.166	.520	.750
Y1.6	26.70	13.545	.239	.784
Y1.7	26.44	13.742	.209	.787
Y1.8	26.33	11.875	.498	.751

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
30.78	14.713	3.836	8

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.831	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z1.1	37.78	13.888	.621	.809
Z1.2	37.83	13.732	.572	.811
Z1.3	37.94	13.139	.567	.811
Z1.4	38.67	13.557	.345	.845
Z1.5	37.91	13.293	.567	.811
Z1.6	37.97	14.443	.510	.818
Z1.7	37.84	13.753	.573	.811
Z1.8	37.64	13.440	.523	.816
Z1.9	37.83	14.430	.496	.819
Z1.10	37.72	13.983	.616	.809

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
42.12	16.683	4.084	10

Lampiran 4

Uji Normalitas dan Linieritas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		64
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.51923317
Most Extreme Differences	Absolute	.112
	Positive	.112
	Negative	-.051
Kolmogorov-Smirnov Z		.896
Asymp. Sig. (2-tailed)		.399

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		64
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.31236059
Most Extreme Differences	Absolute	.118
	Positive	.054
	Negative	-.118
Kolmogorov-Smirnov Z		.940
Asymp. Sig. (2-tailed)		.340

Variable Processing Summary

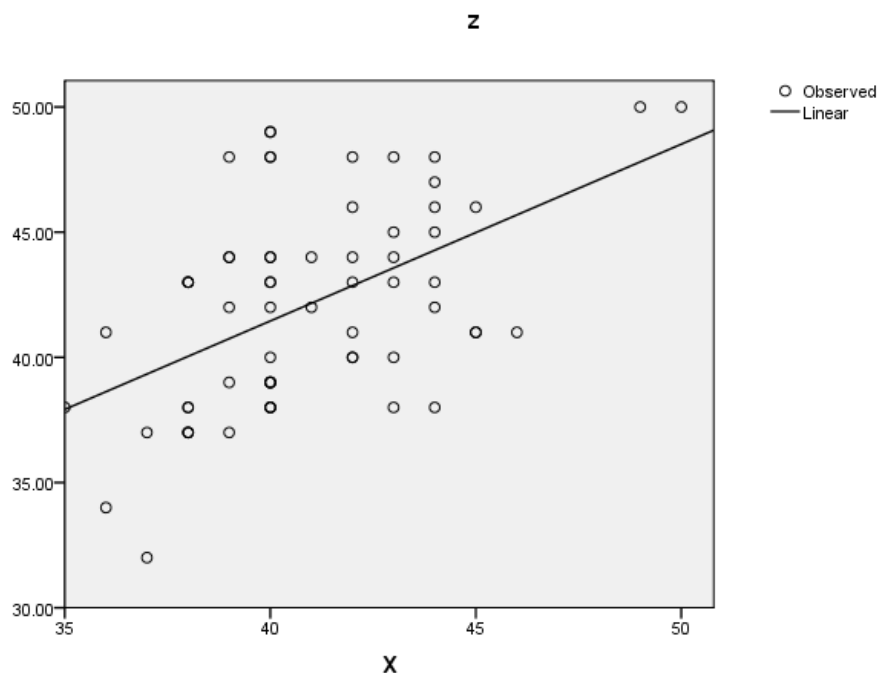
		Variables	
		Dependent	Independent
		z	X
Number of Positive Values		64	64
Number of Zeros		0	0
Number of Negative Values		0	0
Number of Missing Values	User-Missing	0	0
	System-Missing	0	0

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable:z

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.258	21.514	1	62	.000	13.203	.706

The independent variable is X.



Variable Processing Summary

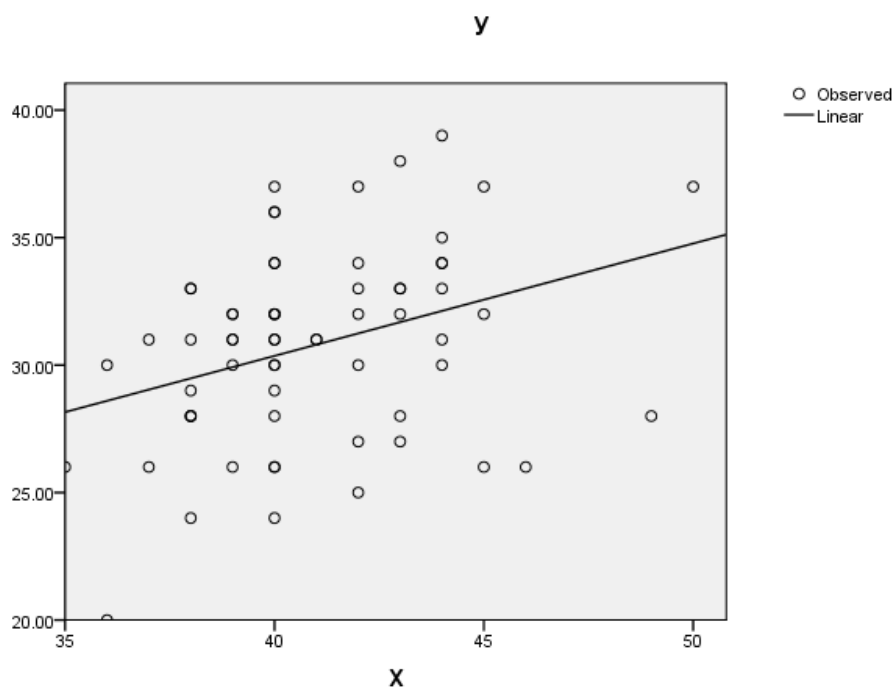
		Variables	
		Dependent	Independent
		y	X
Number of Positive Values		64	64
Number of Zeros		0	0
Number of Negative Values		0	0
Number of Missing Values	User-Missing	0	0
	System-Missing	0	0

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable:y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.114	7.965	1	62	.006	12.725	.441

The independent variable is X.



Variable Processing Summary

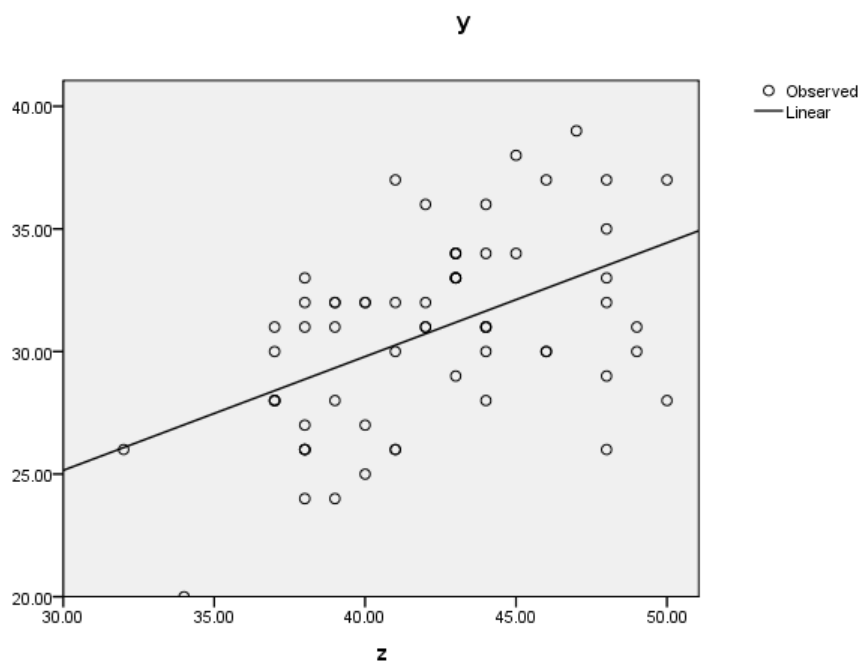
		Variables	
		Dependent	Independent
		y	z
Number of Positive Values		64	64
Number of Zeros		0	0
Number of Negative Values		0	0
Number of Missing Values	User-Missing	0	0
	System-Missing	0	0

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable:y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.244	20.032	1	62	.000	11.232	.464

The independent variable is z.



Lampiran 5

Statistics

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10
N	Valid	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.28	4.17	3.89	4.20	4.00	4.25	4.08	3.94	4.05	4.09

Deskripsi Variabel Hubungan Interpersonal

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	46	71.9	71.9	71.9
	5	18	28.1	28.1	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.6	1.6	1.6
	3	2	3.1	3.1	4.7
	4	45	70.3	70.3	75.0
	5	16	25.0	25.0	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	13	20.3	20.3	20.3
	4	45	70.3	70.3	90.6
	5	6	9.4	9.4	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	4.7	4.7	4.7
	4	45	70.3	70.3	75.0
	5	16	25.0	25.0	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

X1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	15.6	15.6	15.6
4	44	68.8	68.8	84.4
5	10	15.6	15.6	100.0
Total	64	100.0	100.0	

X1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.1	3.1	3.1
4	44	68.8	68.8	71.9
5	18	28.1	28.1	100.0
Total	64	100.0	100.0	

X1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.6	1.6	1.6
3	2	3.1	3.1	4.7
4	51	79.7	79.7	84.4
5	10	15.6	15.6	100.0
Total	64	100.0	100.0	

X1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.6	1.6	1.6
3	7	10.9	10.9	12.5
4	50	78.1	78.1	90.6
5	6	9.4	9.4	100.0
Total	64	100.0	100.0	

X1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	6.2	6.2	6.2
4	53	82.8	82.8	89.1
5	7	10.9	10.9	100.0
Total	64	100.0	100.0	

X1.10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.1	3.1	3.1
4	54	84.4	84.4	87.5
5	8	12.5	12.5	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja**Statistics**

	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8
N Valid	64	64	64	64	64	64	64	64
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3.36	3.27	3.70	3.53	4.05	4.08	4.34	4.45

Y1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	3.1	3.1	3.1
2	12	18.8	18.8	21.9
3	15	23.4	23.4	45.3
4	31	48.4	48.4	93.8
5	4	6.2	6.2	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Y1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.6	1.6	1.6
2	17	26.6	26.6	28.1
3	16	25.0	25.0	53.1
4	24	37.5	37.5	90.6
5	6	9.4	9.4	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Y1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	9.4	9.4	9.4
3	18	28.1	28.1	37.5
4	29	45.3	45.3	82.8
5	11	17.2	17.2	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Y1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.6	1.6	1.6
2	6	9.4	9.4	10.9
3	19	29.7	29.7	40.6
4	34	53.1	53.1	93.8
5	4	6.2	6.2	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Y1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.6	1.6	1.6
3	4	6.2	6.2	7.8
4	49	76.6	76.6	84.4
5	10	15.6	15.6	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Y1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	6	9.4	9.4	9.4
4	47	73.4	73.4	82.8
5	11	17.2	17.2	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Y1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	42	65.6	65.6	65.6
5	22	34.4	34.4	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Y1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.6	1.6	1.6
3	1	1.6	1.6	3.1
4	29	45.3	45.3	48.4
5	33	51.6	51.6	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Deskripsi Variabel Budaya Organisasi**Statistics**

	Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	Z1.9	Z1.10
N Valid	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4.34	4.30	4.19	3.45	4.22	4.16	4.28	4.48	4.30	4.41

Z1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.1	3.1	3.1
4	38	59.4	59.4	62.5
5	24	37.5	37.5	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Z1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	7.8	7.8	7.8
4	35	54.7	54.7	62.5
5	24	37.5	37.5	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Z1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.6	1.6	1.6
2	1	1.6	1.6	3.1
3	3	4.7	4.7	7.8
4	39	60.9	60.9	68.8
5	20	31.2	31.2	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Z1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.6	1.6	1.6
2	9	14.1	14.1	15.6
3	20	31.2	31.2	46.9
4	28	43.8	43.8	90.6
5	6	9.4	9.4	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Z1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.6	1.6	1.6
3	4	6.2	6.2	7.8
4	38	59.4	59.4	67.2
5	21	32.8	32.8	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Z1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	6.2	6.2	6.2
4	46	71.9	71.9	78.1
5	14	21.9	21.9	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Z1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	7.8	7.8	7.8
4	36	56.2	56.2	64.1
5	23	35.9	35.9	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Z1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.6	1.6	1.6
3	2	3.1	3.1	4.7
4	25	39.1	39.1	43.8
5	36	56.2	56.2	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Z1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.1	3.1	3.1
4	41	64.1	64.1	67.2
5	21	32.8	32.8	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Z1.10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	1.6	1.6	1.6
4	36	56.2	56.2	57.8
5	27	42.2	42.2	100.0
Total	64	100.0	100.0	

Lampiran 6

Uji Path Analisis

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.508 ^a	.258	.246	3.54750

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: z

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	270.745	1	270.745	21.514	.000 ^a
	Residual	780.255	62	12.585		
	Total	1051.000	63			

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.203	6.251		2.112	.039
	X	.706	.152	.508	4.638	.000

a. Dependent Variable: z

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.504 ^a	.254	.230	3.36622

a. Predictors: (Constant), z, X

b. Dependent Variable: y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	235.718	2	117.859	10.401	.000 ^a
	Residual	691.219	61	11.331		
	Total	926.937	63			

a. Predictors: (Constant), z, X

b. Dependent Variable: y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.332	6.141		1.194	.237
	X	.152	.168	.117	.909	.367
	z	.408	.121	.435	3.390	.001

a. Dependent Variable: y

BUKTI KONSULTASI

Nama : Anggraini Enna Nurviyani Putri
 NIM/ Jurusan : 13510014/ Manajemen
 Pembimbing : Dra. Josina Judiari, M.Si
 Judul Skripsi : Pengaruh Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Budaya Organisasi Pada PT. PLN (Persero) Rayon Lamongan

NO	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	24 November 2016	Menyerahkan Surat Bimbingan	1. 
2	05 Januari 2017	Konsultasi Judul	2. 
3	12 Januari 2017	Konsultasi Bab I, II dan III	3. 
4	18 Januari 2017	Revisi Bab I dan II	4. 
5	23 Januari 2017	Konsultasi dan ACC Proposal	5. 
6	03 Februari 2017	Seminar Proposal	6. 
7	21 Februari 2017	Konsultasi Kuesioner	7. 
8	19 Mei 2017	Konsultasi Bab IV dan V	8. 
9	29 Mei 2017	ACC Keseluruhan	9. 

Malang, 29 Mei 2017

Mengetahui:
Ketua Jurusan Manajemen



Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP. 19750707 200501 1 005

CURRICULUM VITAE

Motto : YAKIN, IKHLAS, ISTIQOMAH

Nama : Anggraini Enna Nurviyani Putri
Tempat, tanggal lahir : Lamongan, 22 Februari 1995
Alamat Asal : Tumenggungan - Lamongan
Telepon/HP : 085791023003
Email : aku.anggik@yahoo.co.id

Pendidikan Formal

2001-2007 : SDN Jetis 4 Lamongan
2007-2010 : SMPN 3 Darul 'Ulum Peterongan Jombang
2010-2013 : SMK Telekomunikasi Darul 'Ulum Peterongan Jombang
2013-2017 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2013-2014 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN
Maliki Malang
2014-2015 : English Language Center (ELC) UIN Maliki Malang

Aktivitas dan Pelatihan

- a. Peserta Future management training Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang tahun 2013
- b. Peserta Seminar “ Membentuk Sarjana Ekonomi yang Ulul Albab” UIN Maliki Malang tahun 2013
- c. Peserta Seminar nasional “Independensi OJK dalam Lalu-Lintas Jasa Keuangan di Indonesia” UIN Maliki Malang 2013

- d. Peserta Seminar Nasional Fakultas Ekonomi “Membentuk Calon Wirausaha Muda, Tangguh, Kreatif, Inovatif dan Berjiwa Ulul Albab” UIN Maliki Malang tahun 2015

Keorganisasian

- | | |
|------------------------------------|--------|
| a. Keolahragaan (Tim Volly Ma’had) | : 2013 |
| b. Anggota Jhepret Club (JC) | : 2014 |
| c. Anggota Nari Bazar Manajemen | : 2015 |

Malang, Juni 2017

Anggraini Enna Nurviyani P



Gambar 4.2
STRUKTUR ORGANISASI
PT. PLN (Persero) RAYON LAMONGAN

