

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KEPEMIMPINAN  
SITUASIONAL SERTA PERSEPSI BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT UNGGUL JAYA SEJAHTERA  
PEKALONGAN**



**SKRIPSI**

**GREGORIUS GUNAWAN W**

**11190742**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA  
YOGYAKARTA**

**2023**

**HALAMAN PENGAJUAN**

Diajukan kepada Fakultas Bisnis Program Studi Manajemen

Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta

Untuk Memenuhi Sebagai Syarat-syarat

Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Manajemen



**Disusun Oleh :**

**Gregorius Gunawan W**

**11190742**

**2023**

**HALAMAN PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KEPEMIMPINAN  
SITUASIONAL SERTA PERSEPSI BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT UNGGUL JAYA SEJAHTERA  
PEKALONGAN**

telah diajukan dan dipertahankan oleh:

**GREGORIUS GUNAWAN WARGONO**

**11190742**

Dalam Ujian Skripsi Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

Dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi satu syarat memperoleh gelar

Sarjana Manajemen pada tanggal **24 OCT 2023**

**Nama Dosen**

**Tanda Tangan**

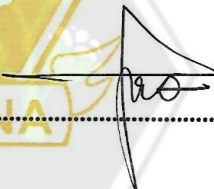
1. Drs. Sisnuhadi, MBA., PhD  
(Ketua Tim dan Dosen Penguji)



2. Dra. Agustini Dyah Respati, MBA  
(Dosen Pembimbing)



3. Pristanto Silalahi, SE., M.S.E  
(Dosen Penguji)



Yogyakarta, **27 OCT 2023**

Disahkan Oleh:

Dekan Fakultas Bisnis

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Perminas Pangeran, SE., M.Si. CSA., CRP



Dr. Elok Pakaryaningsih, S.E, M.Si.

## HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Kepemimpinan Situasional  
Serta Persepsi Budaya Organisasi Pada Kepuasan Kerja Karyawan di  
PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan

Nama : Gregorius Gunawan Wargono

Mata Kuliah : Skripsi

Program Studi : Manajemen

Semester : Gasal

Tahun Akademik : 2023/2024

Yogyakarta, *9 Oktober*.....2023

Telah diperiksa dan disetujui

Dosen Pembimbing



DUTA WACANA

Dra. Agustini Dyah Respati, MBA

## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

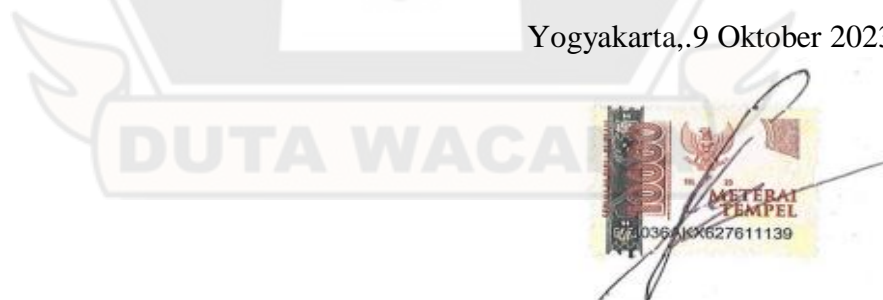
Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi dengan judul:

**xPENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KEPEMIMPINAN  
SITUASIONAL SERTA PERSEPSI BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT UNGGUL JAYA SEJAHTERA  
PEKALONGAN**

Merupakan hasil karya saya sendiri dan bukan karya orang lain ataupun meniru/plagiat terhadap karya orang lain yang sudah pernah dibuat, dipublikasikan dan pernah dipakai untuk mendapatkan gelar sarjana di universitas manapun, kecuali pada bagian sumber informasi dan referensi yang dicantumkan sebagaimana mestinya baik sebagian atau keseluruhan.

Semua sumber yang saya gunakan telah saya nyatakan benar. Pernyataan ini dibuat dengan sejujur jujurnya apabila terdapat kekeliruan saya sebagai penulis bersedia menerima sanksi apapun yang diberikan oleh universitas.

Yogyakarta, 9 Oktober 2023



Gregorius Gunawan Wargono

11190742



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
SKRIPSI/TESIS/DISERTASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademika Universitas Kristen Duta Wacana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : GREGORIUS GUNAWAN WARGONO  
NIM : 11190742  
Program studi : Manajemen  
Fakultas : Bisnis  
JenisKarya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Kristen Duta Wacana **Hak Bebas Royalti Non eksklusif** (*None-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:


**“PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KEPEMIMPINAN SITUASIONAL SERTA PERSEPSI BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT UNGGUL JAYA SEJAHTERA PEKALONGAN”**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti/Non eksklusif ini Universitas Kristen Duta Wacana berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama kami sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik HakCipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta  
Pada Tanggal : 27 Oktober 2023

Yang menyatakan

  
(Gregorius Gunawan W)  
NIM. 11190742

## HALAMAN MOTTO

Serahkanlah segala kekuatiranmu kepada-Nya, sebab Ia yang memelihara kamu.

*Give all your worries and cares to GOD, for He cares about what happens to you.*

**(1 Petrus 5:7)**

Pendidikan bukan tentang mengisi wadah yang kosong,  
tetapi pendidikan merupakan sebuah proses untuk menyalakan api pikiran.

**(B. Yeats)**

Pendidikan merupakan senjata sangat ampuh yang bisa digunakan  
untuk mengubah dunia.

**(Nelson Mandela)**

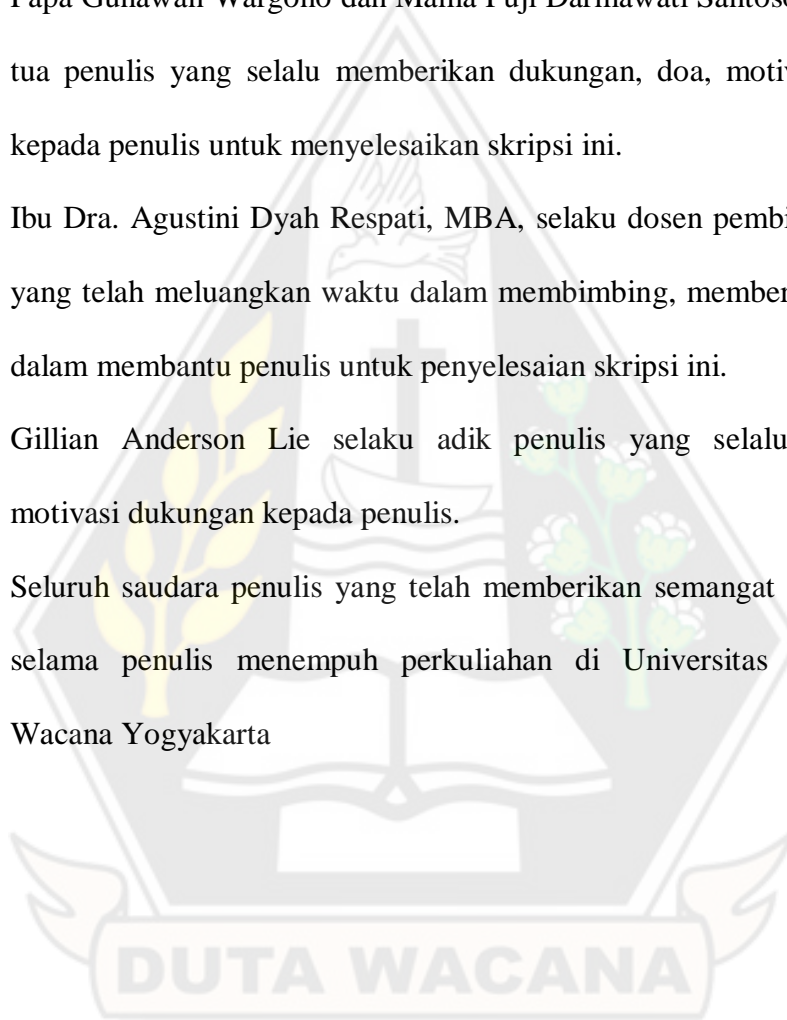
*There is no success without a long progress,  
when the time for success come then smile it  
because progress will never betray your result.*

**(Gregorius Gunawan Wargono)**

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan rasa bersyukur yang besar karena telah diselesaikannya penulisan skripsi ini. Penulis mempersembahkannya kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa, karena telah memberikan berkat, kesehatan, dan karunia agar penulis dapat menyelesaikan skripsi ini
2. Papa Gunawan Wargono dan Mama Puji Darmawati Santoso selaku orang tua penulis yang selalu memberikan dukungan, doa, motivasi semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Ibu Dra. Agustini Dyah Respati, MBA, selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu dalam membimbing, memberikan masukan dalam membantu penulis untuk penyelesaian skripsi ini.
4. Gillian Anderson Lie selaku adik penulis yang selalu memberikan motivasi dukungan kepada penulis.
5. Seluruh saudara penulis yang telah memberikan semangat dan dukungan selama penulis menempuh perkuliahan di Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta





## KATA PENGANTAR

Rasa puji dan syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa. Doa yang selalu saya panjatkan kepada Yesus Kristus untuk memohon berkat dan arahan dalam penulisan tugas akhir ini sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi dengan judul: *PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KEPEMIMPINAN SITUASIONAL SERTA PERSEPSI BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT UNGGUL JAYA SEJAHTERA PEKALONGAN* ini dengan tepat pada waktunya.

Penulisan Skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu (S1) pada prodi manajemen fakultas bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta. Selesaiannya penulisan skripsi ini tidak lepas dari doa, bimbingan, dan bantuan dari beberapa pihak, dengan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Dra. Agustini Dyah Respati, MBA, selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan tenaga dalam mendampingi bimbingan saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Dr. Ing Wiyatiningsih, S.T.,M.T. selaku Rektor Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta
3. Bapak Dr. Perminas Pangeran, SE., M.Si. selaku Dekan Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta.
4. Ibu Dr. Elok Pakaryaningsih, S.E, M.Si., selaku Kepala Prodi Manajemen Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta

5. Ibu Purwani Retno A, Dra, MM selaku Dosen Wali yang sudah membantu saya dalam perkuliahan di Universitas Kristen Duta Wacana.
6. Keluarga penulis yang dengan sabar memotivasi, mendoakan, dan mendukung penulis sehingga dapat belajar dengan baik di Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta.
7. Ibu Christy Santoso selaku Direktur PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan yang telah membantu memberikan informasi yang dibutuhkan kepada penulis.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan yang telah mendukung, memotivasi, memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

Dalam penulisan skripsi ini penulis telah berusaha secara maksimal dan melakukan yang terbaik tentunya penulisan skripsi ini belum atau masih jauh dari kata sempurna. Sebab itu diharapkan saran dan kritik yang mendukung untuk membangun penulisan kesempurnaan karya tulis ini. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis, universitas dan semua kalangan yang membacanya.

Yogyakarta, 9 Oktober 2023



Gregorius Gunawan Wargono

11190742

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGAJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	v
HALAMAN MOTTO .....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK .....	xvii
ABSTRACK.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
<b>1.1 Latar Belakang.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Tujuan Masalah .....</b>	<b>4</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian .....</b>	<b>5</b>
<b>1.5 Batasan Masalah .....</b>	<b>6</b>
BAB II LANDASAN TEORITIS.....	7
<b>2.1 Kepemimpinan Demokratis.....</b>	<b>7</b>
2.1.1 Tujuan Kepemimpinan Demokratis .....	8

2.1.2 Ciri-Ciri Kepemimpinan Demokratis.....	9
2.1.3 Karakteristik Kepemimpinan Demokratis.....	10
2.1.4 Indikator Kepemimpinan Demokratis.....	11
<b>2.2 Kepemimpinan Situasional.....</b>	<b>12</b>
2.2.1 Tujuan Kepemimpinan Situasional.....	13
2.2.2 Ciri-ciri Kepemimpinan Situasional.....	14
2.2.3 Indikator Kepemimpinan Situasional.....	15
<b>2.3 Persepsi Budaya Organisasi.....</b>	<b>16</b>
2.3.1 Budaya Organisasi.....	16
2.3.2 Tujuan Budaya Organisasi.....	17
2.3.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi.....	18
2.3.4 Karakteristik Budaya Organisasi.....	19
2.3.5 Indikator Budaya Organisasi.....	20
<b>2.4 Kepuasan Kerja Karyawan.....</b>	<b>21</b>
2.4.1 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan.....	22
2.4.2 Tujuan Pengukuran Kepuasan Kerja Karyawan.....	23
2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja Karyawan.....	24
<b>2.5 Kerangka Penelitian.....</b>	<b>25</b>
<b>2.6 Pengembangan Hipotesis.....</b>	<b>26</b>
2.6.1 Penelitian Terdahulu.....	26
2.6.2 Pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	30
2.6.3 Pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	31

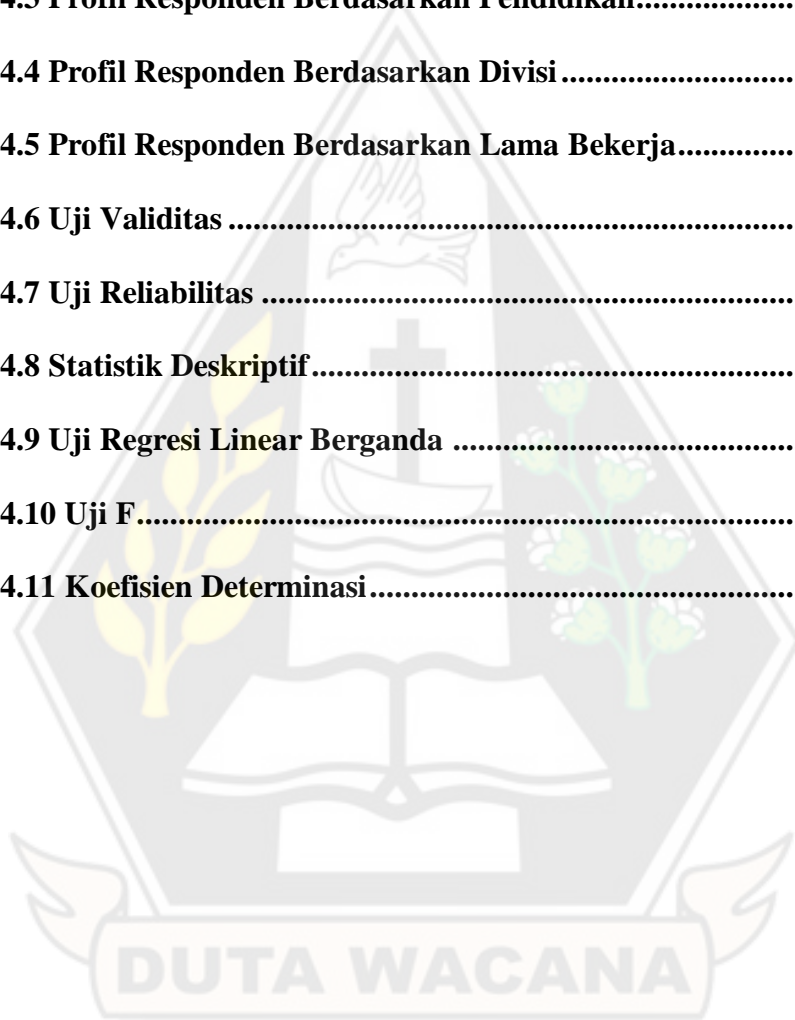
2.6.4 Persepsi Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan .....	32
<b>BAB III METEDOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>33</b>
<b>3.1 Data Penelitian .....</b>	<b>34</b>
<b>3.2 Populasi dan Sampel .....</b>	<b>33</b>
<b>3.3. Cara Pengumpulan Data .....</b>	<b>34</b>
<b>3.4 Uji Kuesioner .....</b>	<b>35</b>
3.4.1 Uji Validitas .....	35
3.4.2 Uji Reliabilitas .....	36
<b>3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Oprasional.....</b>	<b>37</b>
<b>3.6 Alat Analisis Data .....</b>	<b>41</b>
3.6.1 Analisis Linier Berganda .....	41
3.6.2 Uji F.....	42
<b>3.7 Uji Hipotesis .....</b>	<b>43</b>
3.7.1 Uji T .....	43
3.7.2 Koefisien Determinasi .....	44
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>46</b>
<b>4.1 Gambaran Umum PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan.....</b>	<b>46</b>
4.1.1 Profil PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan .....	46
4.1.2 Visi dan Misi PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan.....	47
4.1.3 Struktur Organisasi PT Unggul Jaya Sejahtera.....	48
<b>4.2 Data Penelitian .....</b>	<b>48</b>
<b>4.3 Profil Responden .....</b>	<b>49</b>
4.3.1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
4.3.2 Profil Responden Berdasarkan Usia.....	49

4.3.3 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	50
4.3.4 Profil Responden Berdasarkan Divisi Perusahaan.....	51
4.3.5 Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	51
4.4 Uji Kuesioner.....	52
4.4.1 Uji Validitas .....	52
4.4.2 Uji Reliabilitas .....	54
4.5 Statistik Deskriptif .....	56
4.6 Pengujian Hipotesis.....	57
4.6.1 Uji Regresi Linear Berganda .....	57
4.6.2 Uji T .....	58
4.6.3 Uji F.....	59
4.6.4 Koefisien Determinasi.....	60
4.7 Pembahasan Hasil .....	61
4.7.1 Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Unggul Jaya Sejahtera.....	61
4.7.2 Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan .....	62
4.7.3 Persepsi Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan .....	63
BABV.....	65
<b>5.1 Kesimpulan.....</b>	<b>65</b>
<b>5.2 Keterbatasan Penelitian.....</b>	<b>66</b>
<b>5.3 Saran.....</b>	<b>66</b>
DAFTAR PUSTAKA .....	68



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>26</b>
<b>Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Dan Pengukurannya .....</b>	<b>38</b>
<b>Tabel 4.1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....</b>	<b>49</b>
<b>Tabel 4.2 Profil Responden Berdasarkan Usia .....</b>	<b>49</b>
<b>Tabel 4.3 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan.....</b>	<b>50</b>
<b>Tabel 4.4 Profil Responden Berdasarkan Divisi .....</b>	<b>51</b>
<b>Tabel 4.5 Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....</b>	<b>51</b>
<b>Tabel 4.6 Uji Validitas .....</b>	<b>52</b>
<b>Tabel 4.7 Uji Reliabilitas .....</b>	<b>55</b>
<b>Tabel 4.8 Statistik Deskriptif.....</b>	<b>56</b>
<b>Tabel 4.9 Uji Regresi Linear Berganda .....</b>	<b>57</b>
<b>Tabel 4.10 Uji F.....</b>	<b>59</b>
<b>Tabel 4.11 Koefisien Determinasi.....</b>	<b>60</b>



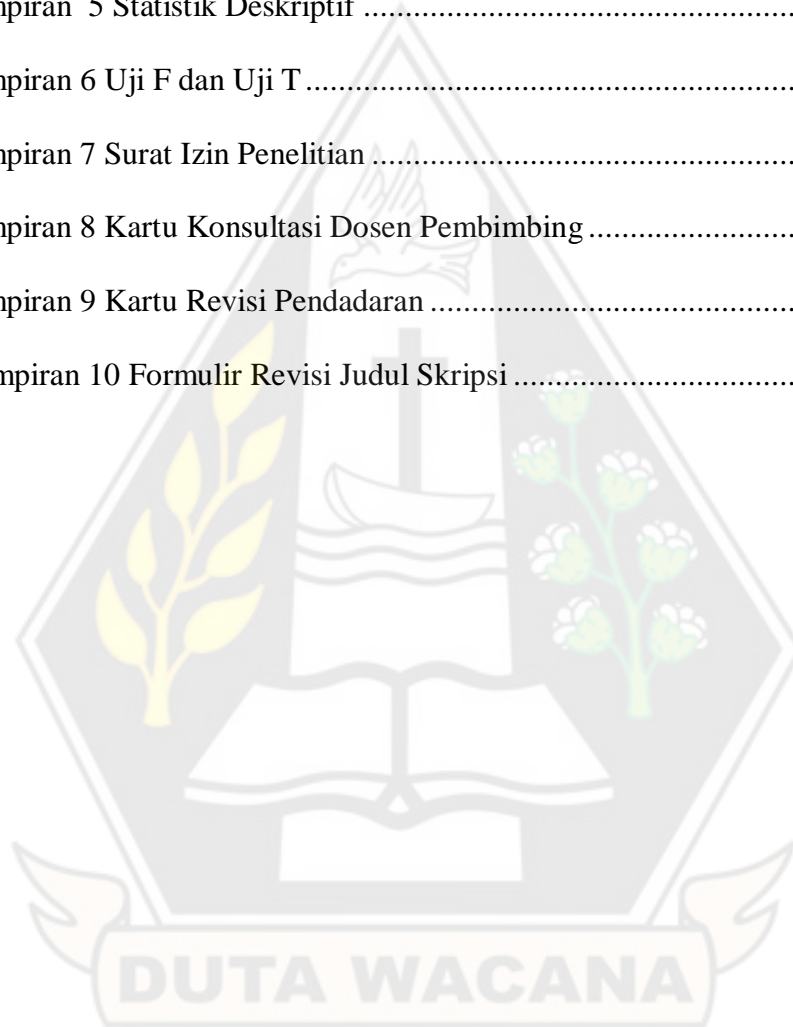
**DAFTAR GAMBAR**

**Gambar 2.1 Kerangka Penelitian..... 26**



## LAMPIRAN

1. Lampiran 1 Kuesioner .....	71
2. Lampiran 2 Data Responden dan Tabulasi Data .....	78
3. Lampiran 3 Analisis Deskriptif .....	87
4. Lampiran 4 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	90
5. Lampiran 5 Statistik Deskriptif .....	93
6. Lampiran 6 Uji F dan Uji T .....	94
7. Lampiran 7 Surat Izin Penelitian .....	95
8. Lampiran 8 Kartu Konsultasi Dosen Pembimbing .....	96
9. Lampiran 9 Kartu Revisi Pendaran .....	97
10. Lampiran 10 Formulir Revisi Judul Skripsi .....	98



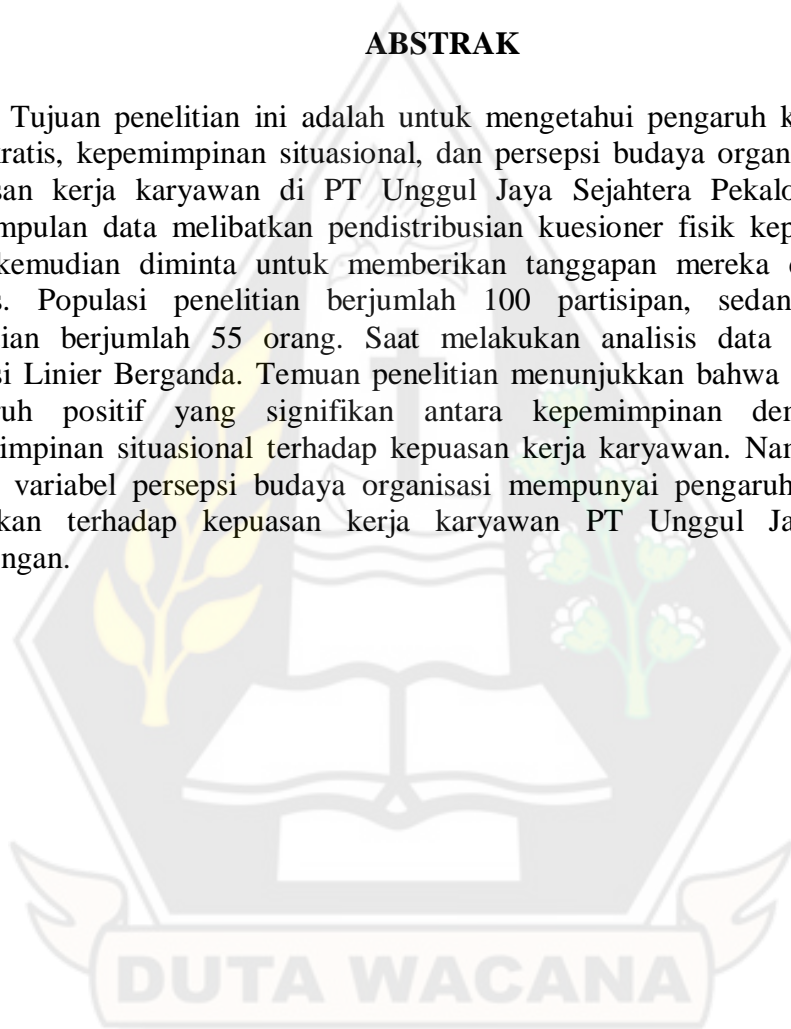
**PENGARUH KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN KEPEMIMPINAN SITUASIONAL SERTA PERSEPSI BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT UNGGUL JAYA SEJAHTERA PEKALONGAN**

**Gregorius Gunawan Wargono**

**Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis  
Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta**  
[gregorius.wargono@students.ukdw.ac.id](mailto:gregorius.wargono@students.ukdw.ac.id)

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan demokratis, kepemimpinan situasional, dan persepsi budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan. Proses pengumpulan data melibatkan pendistribusian kuesioner fisik kepada individu, yang kemudian diminta untuk memberikan tanggapan mereka dalam format tertulis. Populasi penelitian berjumlah 100 partisipan, sedangkan sampel penelitian berjumlah 55 orang. Saat melakukan analisis data menggunakan Regresi Linier Berganda. Temuan penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan demokratis dan kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun diketahui bahwa variabel persepsi budaya organisasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan.



**Kata Kunci:** Kepemimpinan Demokratis, Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Karyawan

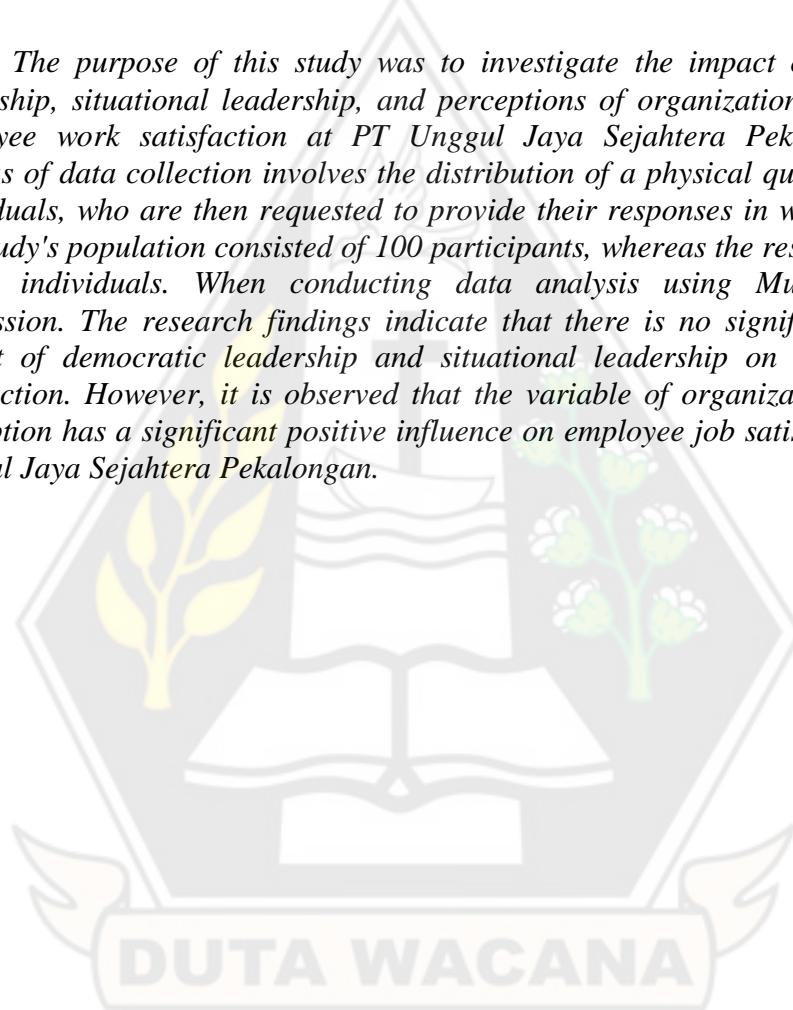
***The Influence of Democratic Leadership and Situational Leadership and Perceptions of Organizational Culture on Employee Job Satisfaction at PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan***

**Gregorius Gunawan Wargono**

***Management Study Program Faculty of Business  
Duta Wacana Christian University  
[gregorius.wargono@students.ukdw.ac.id](mailto:gregorius.wargono@students.ukdw.ac.id)***

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to investigate the impact of democratic leadership, situational leadership, and perceptions of organizational culture on employee work satisfaction at PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan. The process of data collection involves the distribution of a physical questionnaire to individuals, who are then requested to provide their responses in written format. The study's population consisted of 100 participants, whereas the research sample of 55 individuals. When conducting data analysis using Multiple Linear Regression. The research findings indicate that there is no significant positive impact of democratic leadership and situational leadership on employee job satisfaction. However, it is observed that the variable of organizational culture perception has a significant positive influence on employee job satisfaction at PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan.*



***Keywords: Democratic Leadership, Situational Leadership, Organization Culture, Employee Job Satisfaction***

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pengaruh kepemimpinan dan budaya terhadap kepuasan kerja karyawan merupakan aspek penting yang dapat memberikan dampak besar terhadap keberhasilan dan kinerja suatu organisasi atau perusahaan secara keseluruhan. Sangat penting bagi para pemimpin untuk memiliki pemahaman tentang keinginan dan preferensi staf mereka. Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis yang bertujuan untuk mengakui pentingnya elemen manusia sebagai sumber daya berharga yang dapat dipelihara dan dimanfaatkan untuk memaksimalkan potensi kontribusinya terhadap organisasi. Sumber Daya Manusia dapat mempengaruhi tercapainya tujuan Perusahaan sehingga para pemimpin harus dapat menjaga hubungan yang baik dengan para rekan kerjanya.

Menurut Robbins (2017), kepemimpinan demokratis mengacu pada kapasitas pemimpin untuk melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, mendelegasikan wewenang, dan mendorong keterlibatan karyawan dalam menentukan tujuan kerja. Gaya kepemimpinan ini juga memerlukan pemanfaatan umpan balik karyawan sebagai sarana untuk memberikan kesempatan pelatihan bagi karyawan. Pemimpin yang bergaya demokratis memiliki ciri ciri karakter yang jujur, cerdas, berani, adil, kompeten, dan kreatif. Maka karakter inilah yang membuat para bawahannya memiliki rasa kepercayaan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan.

Teori Kepemimpinan Situasional didasarkan pada interaksi dinamis antara pemberian nasihat dan arahan oleh pemimpin. Kepemimpinan Situasional juga



dapat membuat pemimpin mempertimbangkan keadaan kesiapan tim dalam bekerja menurut Hersey dan Blanchard (2020). Pemimpin yang memiliki gaya situasional dapat menempatkan diri atau menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan tim yang sedang dipimpinnya.

Menurut Krietner dan Kinicki (2016), budaya organisasi mengacu pada serangkaian asumsi yang secara implisit dianut dan diterima oleh karyawan dan kelompok kerja. Budaya ini secara signifikan dapat mempengaruhi emosi, pikiran, dan perilaku karyawan dalam menanggapi lingkungan kerja yang berbeda. Dalam bekerja di sebuah organisasi atau perusahaan pasti ada sebuah persepsi contohnya persepsi budaya organisasi, hal ini menjadi ciri khas dalam bekerja di sebuah perusahaan karena persepsi budaya setiap perusahaan berbeda. Budaya dalam organisasi atau perusahaan menjadi pemisah atau pembeda antara perusahaan satu dengan perusahaan yang lain. Budaya dalam organisasi juga akan membentuk lingkungan kerja yang positif dan dapat membuat peningkatan kerja karyawan. Budaya perusahaan juga merupakan sebuah pola yang terdiri dari nilai-nilai dan aturan-aturan yang memberi arti kepada setiap anggota atau karyawan. Untuk membangun budaya yang positif perlu sebuah proses perubahan yang besar. Budaya organisasi didukung oleh leadership, team work, competence, enabling structure, dan developed individual.

Persepsi Budaya organisasi yang positif akan membantu karyawan dalam bekerja menjadi lebih baik, berusaha memberikan kontribusi untuk perusahaan, mengerti dan memahami tujuan perusahaan sehingga karyawan akan merasakan suatu kepuasan kerja dalam bekerja. Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Situasional serta Persepsi Budaya Organisasi inilah yang membuat karyawan

dapat bekerja dengan nyaman dan meraih kepuasan. Selain Persepsi Budaya organisasi di lingkungan kerja terdapat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, sesama rekan kerja dan Pimpinan.

Kepuasan kerja karyawan mendapat dari Pengaruh Kepimpinan yang terjadi dan juga kepuasan kerja karyawan merupakan gambaran perasaan setiap individu berinteraksi dengan lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja karyawan adalah perasaan karyawan melakukan berbagai aspek dalam bekerja sehingga kepuasan kerja sangat berkaitan dengan puas atau tidaknya karyawan melakukan pekerjaannya. (Donni Juni Priansa,2016). Kepuasan kerja mengacu pada penilaian subjektif karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencakup beberapa aspek seperti lingkungan kerja, hubungan interpersonal dengan rekan kerja, kompensasi finansial, dan karakteristik lain yang mencakup unsur fisik dan psikologis. Hal ini diungkapkan oleh A.Y Hamali (2016).

Penelitian ini sudah dilakukan di PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan. PT Unggul Jaya Sejahtera adalah sebuah perusahaan manufaktur yang memproduksi batik. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1983. Alamat Pabrik dan Kantor Pusatnya berada di Jln K.H Ahmad Dahlan no 205 Tirto, Pekalongan, Jawa Tengah. PT Unggul Jaya Sejahtera selain memproduksi batik juga mendesain motif kain seperti selendang, seprai, sarung, dll. Spesialis PT Unggul Jaya Sejahtera adalah memproduksi kain batik panjang yang di awasi dengan detail setiap proses produksinya. Selain memiliki pabrik PT Unggul Jaya Sejahtera juga membuka gerai atau outlet untuk mendistribusikan Produk jadi mereka seperti Baju, Kaos, Sarung, Seprai kepada konsumen di area kota Pekalongan. Produk Batik PT Unggul Jaya Sejahtera terkenal sangat baik karena

sudah digunakan untuk Istana Presiden Republik Indonesia, selain itu juga terdapat beberapa merk yang menggunakan batik dari PT Unggul Jaya seperti H.Santoso, Sekar Mekar, Bumi Jaya, Kenz Batik, dll.

Kemimpinan demokratis dan situasional dapat digunakan untuk mendorong semangat kerja para karyawan karena memberikan kesempatan karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan dapat meningkatkan kesiapan karyawan dalam bekerja sesuai dengan keahliannya. Budaya organisasi yang lebih baik juga dapat menyelesaikan masalah yang ada sehingga dapat mencapai target yang telah ditentukan.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis dapat mengidentifikasi rumusan masalah:

- a) Apakah Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan?
- b) Apakah Kepemimpinan Situasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan?
- c) Apakah Persepsi Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian sudah dilakukan di PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan, dengan tujuan penelitian ini sebagai berikut:

- a) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan demokratis di PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan terhadap kepuasan kerja karyawan.

- b) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan situasional di PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- c) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT Unggul Jaya Pekalongan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan di PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

- a) Bagi perusahaan  
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan informasi yang berguna bagi perusahaan dalam menjadi pertimbangan dalam mengambil keputusan perusahaan untuk menentukan kepuasan kerja karyawan.
- b) Bagi penulis,  
Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan demokratis, kepemimpinan situasional, dan persepsi budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan. Proses pengumpulan data melibatkan pendistribusian kuesioner fisik kepada individu, yang kemudian diminta untuk memberikan tanggapan mereka dalam format tertulis. Populasi penelitian berjumlah 100 partisipan, sedangkan sampel penelitian berjumlah 55 orang. Saat melakukan analisis data menggunakan Regresi Linier Berganda. Temuan penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan demokratis dan kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun

diketahui bahwa variabel persepsi budaya organisasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan.

c) Bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat di jadikan informasi ilmu dan referensi serta acuan untuk para pembacanya dan juga untuk para peneliti untuk melakukan penelitian selanjutnya.

### **1.5 Batasan Masalah**

Penelitian ini membataskan ruang lingkup pada :

1. Kepemimpinan demokratis adalah Kemampuan pemimpin melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan wewenang, dan mendorong partisipasi karyawan untuk menentukan tujuan kerja dengan menggunakan umpan balik dari karyawan (Robbins,2017)
2. Kepemimpinan Situasional adalah hubungan yang saling mempengaruhi antara tingkat bimbingan dan arahan yang diberikan oleh pemimpin kepada bawahan/karyawan dan pemimpin dapat mempertimbangkan keadaan kesiapan tim dalam bekerja. (Agus Dharma,2004)
3. Budaya organisasi adalah sebuah persepsi bersama anggota dan merupakan sebuah sistem yang diikuti anggota-anggota organisasi.(Robbins,2017)
4. Kepuasan kerja karyawan adalah berdasarkan perasaan karyawan dalam menilai apakah puas melakukan pekerjaan dengan berbagai aspek dalam melakukan pekerjaannya. Smith & Hobin (2006).

## BAB V

### Kesimpulan dan Saran

#### 5.1 Kesimpulan

Hasil data diperoleh dan dilakukan analisis data serta pembahasan tentang pengaruh kepemimpinan demokratis, kepemimpinan situasional, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan maka kesimpulan yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Demokratis memiliki pengaruh positif dan signifikan kepada kepuasan kerja karyawan. Salah satu contoh pengaruh kepemimpinan demokratis adalah pemimpin mendorong karyawan untuk berkreatifitas dalam pekerjaan.
2. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan, kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan kepada kepuasan kerja karyawan di PT Unggul Jaya Sejahtera dengan salah contohnya para karyawan membantu satu sama lain dalam bekerja.



## 5.2 Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan penelitian yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Tidak bisa membagikan kuesioner secara langsung kepada para karyawan karena dilarang oleh perusahaan dan ditakutkan mengganggu jam kerja dan operasional karyawan.
2. Perusahaan hanya meminta kuesioner sebanyak 100 lembar.
3. Dari 100 lembar kuesioner yang dibagikan masih banyak yang tidak memenuhi kriteria pengisian seperti tidak ada nama responden atau tidak menjawab semua pertanyaan. Semoga untuk selanjutnya dapat diisi sesuai kriteria agar memudahkan jika ada penelitian lagi.

## 5.3 Saran

Berdasarkan pengamatan di atas, rekomendasi berikut ini diusulkan untuk memberikan manfaat bagi para pemangku kepentingan yang terlibat dalam penelitian ini:

1. Kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh PT Unggul Jaya Sejahtera sudah berjalan dengan baik, dan dapat ditingkatkan atau dikembangkan lagi supaya kedepannya dapat meningkat.
2. Kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Unggul Jaya Sejahtera berjalan dengan baik, diharapkan pemimpin kedepannya dapat memberikan kesempatan agar karyawan dapat memberikan ide/gagasan sehingga kepuasan kerja karyawan dapat meningkat.

3. Diharapkan budaya organisasi di PT Unggul Jaya Sejahtera Pekalongan dapat dipertahankan supaya kepuasan kerja karyawannya menjadi lebih baik.
4. Untuk peneliti selanjutnya disarankan agar menambahkan variabel lain yang belum diteliti saat ini dalam penelitian ini.



## Daftar Pustaka

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator)*. Yogyakarta : Nusa Media.
- A.Judge, Stephen P.Robbins & Timothy. (2017). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior) Edisi 16*. Jakarta : Salemba Empat.
- A.Judge, Stephen P.Robbins & Timothy. (2011). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior) Edisi 12*. Jakarta : Salemba Empat.
- Akbar, P.S., & Usman.( 2008). *Pengantar Statistika*.Jakarta: Bumi Aksara
- Astawa, Ni Kade Dewi Rusmawati & I Putu Putra. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Koperasi Simpan Pinjam Kumbasari, Badung, *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, pp. 1380-1385.
- Blanchard, Paul Hersey & Ken. (2020). *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga.
- Darma, Agus. 2004. "Gaya Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Manajer". Bandung: CV. Sinar Baru.
- Debitri Primasheila, Agustina Hanafi, & Supardi A. Bakri. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Telkom Kantor Wilayah Palembang. *Ilmiah Manajemen dan Terapan, Jurnal ilmiah Manajemen*, pp. 25-42.
- Djunaedi, Rosiana Natalia, and Lenny Gunawan. (2018). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Performa : Jurnal Manajemen Dan Start-up Bisnis*, 401-406.
- Enceng, dkk. (2014). *Kepemimpinan*. Tangerang Selatan : Penerbit Universitas Terbuka.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*.Semarang : Universitas Diponegoro.
- Gibson,dkk.(2010, *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses, Edisi ke-5.Cetakan ke-3*. Jakarta: Erlangga
- Hamali A.Y (2016). *Pemahaman manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service
- Hasibuan, Malayu S.P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi Cetakan Ke-8*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada:

- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi Direktorat Jenderal Basis*
- Kuswandi, (2004). *Cara mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta: Elex Media.
- Luthans, Fred. (2018). *Perilaku Organisasi (10th ed)*. Yogyakarta: Andi.
- Nuraini, T. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.
- Priansa. Juni Donni. (2016). *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Bandung:Cv.Alfabeta
- Pieter Leunupun, Gween Louida Lee Pattinama, & Desianus Leunupun. (2021).*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis*.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. 2016. *Manajemen, Jilid 1 Edisi 13*. Jakarta: Erlangga
- Schein, Edgar H., (2010),”*Organizational Culture and Leadership*”, Jossey Bass, San Francisco.
- Setiawan, Heri. (2016). Determinan Kepuasan Kerja dan Implikasinya Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Biro Perjalanan Wisata Di kota Palembang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol 2*, pp. 170-177.
- Siagian. Sondang P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I. Cetakan Ketiga Belas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Solihin Mattalatta (2019). Pengaruh Kepemimpinan Situasional Terhadap Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja KaryawanPT Putra Karella Group.*Management Development and Applied Research Journal*.
- Sutarto. (2006).*Dasar Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Sugiono. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Smith & Hobin (2006), *Manajemen Personalia*. Surabaya: PT. Angkasa.
- Tri Santi Octavia, Struce Andriyani,Leony Ndoen(2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan PT Timor Express Intermedia Kupang. *Jurnal Manajemen*, 259-272.

Veithzal Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Edisi kedua, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Woods, P. A. (2004). Democratic Leadership: Drawing Distinctions Withdistributed Leadership. *International Journal Of Leadership In Education: Theory And Practice*, Vol. 7 No. 1, 3-36.

