

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA

Rahmadan Arjunaldi⁽¹⁾ Meiffa Herfianti⁽²⁾
⁽¹⁾⁽²⁾Universitas Muhammadiyah Bengkulu
rahmadanarjunaldi99@gmail.com

ABSTRACT

This research is based on the need to further explore how the leadership style of superiors and the characteristics of the organizational culture in this environment influence employee job satisfaction levels. This initial field data strengthens the need for systematic research to produce appropriate recommendations in developing human resource management policies at PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu. The research method used is a quantitative method with a survey approach. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression analysis, validity tests, reliability tests, classical assumption tests, t-tests, F-tests, and the coefficient of determination (R^2). The results of the study show that From the results of the t test, the regression coefficient value of the Leadership Style variable (X1) (t count) is 2.135 with a t table of 1.669, the t count value > t table and significance of $0.04 < 0.05$ means that the Leadership Style variable (X1) has a significant effect on the Job Satisfaction of employees of PT. PLN Icon Plus Bengkulu City (Y). For the t test value, the regression coefficient value of the Organizational Culture variable (X2) (t count) is 2.303 with a t table of 1.669, the t count value > t table and significance of $0.02 < 0.05$ means that the Organizational Culture variable (X2) has a significant effect on the Job Satisfaction of employees of PT. PLN Icon Plus Bengkulu City (Y). The calculated F value is 13.950>, the F table value is 3.993 and the significance is $0.000 < 0.05$. H3 is accepted and H0 is rejected. It can be concluded that the variables of Leadership Style (X1) and Organizational Culture (X2) have a significant effect on the Job Satisfaction of PT. PLN Icon Plus Kota Bengkulu employees (Y). With an Adjusted R Square value of 0.482, it shows that 48.2% of job satisfaction can be explained by the variables of leadership style and organizational culture. Keywords: Leadership Style, Organizational Culture and Employee Job Satisfaction

PENDAHULUAN

PT PLN Icon Plus sebagai anak perusahaan dari PT PLN (Persero), yang bergerak di bidang penyediaan layanan jaringan telekomunikasi berbasis serat optik, memiliki tantangan besar dalam mengelola karyawan agar mampu memberikan pelayanan yang cepat, tanggap, dan berkualitas tinggi. Karyawan di lingkungan PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu dihadapkan pada target layanan, standar operasional, serta ekspektasi tinggi dari pelanggan dan induk perusahaan. Dalam konteks ini, kepuasan kerja karyawan menjadi aspek yang sangat penting untuk dipelihara dan ditingkatkan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan ditempat kerja. Studi kepuasan kerja merupakan topik yang menarik dan dapat dijadikan pertimbangan saat mengkaji gaya

kepemimpinan dan budaya organisasi. Dengan demikian, suatu perusahaan dituntut untuk dapat memberikan kepuasan kepada karyawan, seperti mampu memberikan balas jasa tinggi dan memahami hal-hal yang mampu membuat karyawannya kerasan untuk tetap bekerja tanpa menurunkan kinerja perusahaan tersebut secara keseluruhan (Islamy, 2019).

Salah satu faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan mencerminkan bagaimana seorang atasan berinteraksi, memotivasi, dan mengarahkan bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang mampu membangun komunikasi yang baik, memberi dukungan, dan menjadi teladan bagi bawahannya cenderung menciptakan suasana kerja yang positif dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter, tidak komunikatif, atau kurang responsif terhadap kebutuhan karyawan dapat menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja (Rismayadi, 2020).

Selain gaya kepemimpinan, budaya organisasi juga menjadi faktor penting yang menentukan tingkat kepuasan kerja. Budaya organisasi merupakan nilai, norma, dan cara kerja yang diyakini bersama oleh seluruh anggota organisasi. Budaya yang kuat, positif, dan mendukung kolaborasi serta inovasi akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan rasa memiliki, dan memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. Ketika budaya organisasi selaras dengan nilai pribadi karyawan, maka kepuasan kerja cenderung meningkat (Daslim, 2023).

Sekarang dimana-mana kita berbicara tentang budaya organisasi, baik dikalangan para ahli maupun pelaku bisnis dan manajer, karena budaya organisasi tersebut banyak yang berhasil menjadikan organisasi lebih stabil, lebih berkembang dan lebih aktif dalam perubahan lingkungan. Budaya organisasi adalah bagian dari kurikulum SDM dan bagian dari teori organisasi. Setiap organisasi memiliki budaya tersendiri yang menjadi ciri khas organisasi tersebut, budaya organisasi memegang peranan yang cukup penting dalam organisasi karena budaya yang baik dapat memberikan kenyamanan yang kemudian mendukung kinerja para anggotanya. menyebabkan penurunan kemampuan kerja setiap anggota (Wahyuddin, 2022).

Sebagai perusahaan layanan yang sangat bergantung pada kinerja sumber daya manusia, kepuasan kerja menjadi faktor krusial dalam menunjang pelayanan yang cepat, tanggap, dan berkualitas. Meskipun secara umum telah terlihat bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kepuasan karyawan, hingga saat ini belum ada kajian ilmiah yang secara spesifik mengkaji keterkaitan antara kedua faktor tersebut dengan tingkat kepuasan kerja karyawan pada unit ini. Ketidakjelasan ini dapat menjadi hambatan dalam perumusan kebijakan manajemen yang tepat untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mendalam untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis di bidang pengelolaan sumber daya manusia.

Penelitian-penelitian terdahulu telah menunjukkan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Faradila & Emita, (2024) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin sudah berjalan dengan baik, di mana budaya organisasi yang kuat berperan penting dalam menjaga tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi. ini menegaskan bahwa baik gaya kepemimpinan maupun budaya organisasi secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Begitu juga dengan penelitian Halawa, (2023) menunjukkan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Pada tanggal 30 Juli 2025, dilakukan observasi awal di lingkungan kerja PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu sebagai langkah awal dalam penyusunan penelitian. Wawancara

dilakukan secara langsung kepada Indra Saptura selaku staf teknis PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk mendapatkan gambaran awal mengenai persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan atasan, budaya kerja yang berkembang, serta tingkat kepuasan kerja mereka dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Dari hasil wawancara dengan Indra Saptura selaku staff admin di PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu, responden menyatakan bahwa atasan mereka cenderung menggunakan pendekatan instruktif dan menekankan pencapaian target. Staf Teknis menyebutkan, "Atasan kami tegas, tapi jarang memberikan masukan secara langsung. Biasanya kami hanya diberi arahan singkat, lalu harus segera menyelesaikannya." Terkait budaya organisasi, "Kami fokus kerja, jarang ada kegiatan internal yang membangun keakraban. Tapi lingkungan tetap profesional."

Hasil observasi menunjukkan bahwa Lingkungan kerja di PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan memiliki peran yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pola hubungan antara atasan dan bawahan cenderung berjalan secara formal dengan penekanan pada pencapaian target dan pemenuhan tanggung jawab kerja. Namun, pendekatan kepemimpinan yang masih didominasi instruksi dan kontrol membuat ruang partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan belum sepenuhnya optimal. Hal ini berdampak pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana mereka dihargai, didukung, dan dilibatkan dalam proses kerja.

Di sisi lain, budaya organisasi yang berkembang di perusahaan tampak berorientasi pada kinerja dan kecepatan layanan. Rutinitas kerja yang padat, ritme kerja yang cepat, serta tuntutan pelayanan pelanggan yang tinggi membentuk budaya kerja yang disiplin dan terstruktur. Meskipun budaya ini mendorong profesionalisme dan tanggung jawab, tidak sedikit karyawan yang menunjukkan tanda-tanda kelelahan dan tekanan emosional. Ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan dukungan organisasi berpotensi memengaruhi tingkat kenyamanan, kepuasan, dan motivasi karyawan dalam bekerja.

Dengan demikian, kepuasan kerja karyawan di PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu sangat dipengaruhi oleh bagaimana gaya kepemimpinan diterapkan serta bagaimana nilai-nilai budaya organisasi dijalankan dalam aktivitas sehari-hari. Kepemimpinan yang lebih partisipatif, komunikatif, dan suportif, serta budaya organisasi yang mengakomodasi kebutuhan kesejahteraan karyawan, berpotensi meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Observasi ini mengindikasikan adanya kebutuhan untuk mendalami lebih lanjut bagaimana gaya kepemimpinan para atasan dan karakter budaya organisasi di lingkungan ini memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Data lapangan awal ini memperkuat urgensi dilakukannya penelitian secara sistematis untuk menghasilkan rekomendasi yang tepat dalam pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia di PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu.

Upaya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan selain pengendalian internal gaya kepemimpinan juga perlu diperhatikan, seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan, kegiatan anggota kelompoknya serta mengordinasikan tujuan anggota dan organisasi agar keduanya tercapai. Gaya Kepemimpinan memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Ariyanti, 2021).

Hal ini sejalan dengan penelitian Pratama (2019) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena karyawan merasa dihargai, diberi kepercayaan, serta dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

Penelitian Wahyuni (2021) juga memperkuat temuan tersebut, di mana gaya kepemimpinan partisipatif terbukti meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena

pemimpin memberi ruang kepada karyawan untuk memberikan masukan serta ikut terlibat dalam pemecahan masalah. Bahkan, penelitian Hidayat (2022) mengungkapkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi tingkat kenyamanan, loyalitas, dan perasaan memiliki yang dirasakan karyawan terhadap organisasi, sehingga berdampak langsung pada meningkatnya kepuasan kerja.

Dengan demikian, berdasarkan berbagai penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan determinan penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif, komunikatif, dan adil akan mendorong karyawan bekerja dengan perasaan nyaman dan puas terhadap pekerjaannya.

Gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, dan memfasilitasi komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan. Pemimpin yang mampu mengambil keputusan secara tepat, memberikan motivasi, berkomunikasi dengan baik, mengendalikan bawahan, dan memiliki tanggung jawab tinggi cenderung meningkatkan rasa nyaman dan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang terlalu kaku, otoriter, dan minim komunikasi dapat menurunkan kepuasan kerja. Dalam konteks PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu, pendekatan kepemimpinan yang lebih partisipatif dan suportif berpotensi meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara signifikan.

Untuk membangun budaya organisasi yang kuat membutuhkan suatu proses karena perubahan yang terjadi dalam organisasi menyangkut perubahan orang-orang yang berada dalam organisasi termasuk di dalamnya perbedaan persepsi, keinginan, sikap, dan perilaku. Kesesuaian antara karakteristik organisasi dengan keinginan pegawai harus dicapai yang mengarah pada tingkat kebersamaan yang tinggi. Dalam menyiapkan perubahan, pegawai diharapkan merasa aman dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai akan bersedia menerima perubahan dengan ikhlas dan tulus tanpa adanya rasa takut dan terpaksa. Dari hal tersebut, dapat dipahami bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Alasyari, 2023).

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kondusif, terbuka, dan menghargai kontribusi karyawan akan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja. Selanjutnya, penelitian Rahman (2019) membuktikan bahwa budaya organisasi yang kuat memberikan kejelasan aturan, standar kerja, dan arah organisasi sehingga karyawan merasa aman dan terfasilitasi dalam bekerja, yang berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian Lestari (2022) juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan saling menghargai antar karyawan akan mendorong terciptanya suasana kerja yang harmonis, sehingga karyawan merasa dihargai dan puas terhadap pekerjaannya. Hal yang sama ditemukan oleh Anjani (2021) bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada manusia (*people-oriented culture*) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena karyawan merasa diperlakukan sebagai aset penting, bukan hanya sebagai pekerja.

Dengan demikian, berdasarkan berbagai temuan penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki kontribusi penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Budaya kerja yang sehat, suportif, adil, serta memberi ruang bagi perkembangan karyawan akan menciptakan perasaan nyaman, aman, dihargai, dan terikat dengan organisasi, sehingga kepuasan kerja meningkat secara signifikan.

Dalam konteks PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu, hasil observasi awal menunjukkan bahwa budaya kerja yang ada cenderung berorientasi pada target dan profesionalisme, namun minim kegiatan internal yang membangun keakraban antar karyawan. Lingkungan kerja yang formal dan tekanan pekerjaan yang tinggi membuat interaksi lebih terfokus pada

penyelesaian tugas, bukan penguatan hubungan sosial. Hal ini dapat membuat sebagian karyawan merasa kurang terikat secara emosional dengan perusahaan. Jika budaya organisasi dapat lebih menyeimbangkan antara pencapaian target dan pembentukan ikatan sosial antar karyawan, maka kepuasan kerja berpotensi meningkat secara signifikan.

Upaya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan selain pengendalian internal gaya kepemimpinan juga perlu di perhatikan, seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan, kegiatan anggota kelompoknya serta mengoordinasikan tujuan anggota dan organisasi agar keduanya tercapai. Gaya Kepemimpinan memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Ariyanti, 2021)

Untuk membangun budaya organisasi yang kuat membutuhkan suatu proses karena perubahan yang terjadi dalam organisasi menyangkut perubahan orang-orang yang berada dalam organisasi termasuk di dalamnya perbedaan persepsi, keinginan, sikap, dan perilaku. Kesesuaian antara karakteristik organisasi dengan keinginan pegawai harus dicapai yang mengarah pada tingkat kebersamaan yang tinggi. Dalam menyiapkan perubahan, pegawai diharapkan merasa aman dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai akan bersedia menerima perubahan dengan ikhlas dan tulus tanpa adanya rasa takut dan terpaksa. Dari hal tersebut, dapat dipahami bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Alasyari, 2023).

Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi saling berkaitan dan dapat memperkuat satu sama lain dalam memengaruhi kepuasan kerja. Pemimpin yang efektif tidak hanya memberi arahan, tetapi juga menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai budaya organisasi. Sebaliknya, budaya organisasi yang kuat akan mendukung pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Sejalan dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketika pemimpin mampu memberikan arahan yang jelas serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis, dan pada saat yang sama organisasi menerapkan budaya kerja yang suportif dan adil, maka karyawan akan merasa dihargai dan lebih puas dalam bekerja. Hal yang sama ditemukan dalam penelitian Ningsih (2021) yang menyatakan bahwa kombinasi antara kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan rasa aman, kenyamanan, serta keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, sehingga tingkat kepuasan kerja meningkat.

Penelitian Siregar (2022) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif, ditambah dengan gaya kepemimpinan yang komunikatif dan partisipatif, mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, mendorong motivasi, dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya, penelitian Fadilah dan Pratama (2023) mengungkapkan bahwa kedua variabel tersebut tidak hanya berpengaruh secara parsial tetapi juga secara simultan memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan, karena keduanya saling melengkapi dalam menciptakan iklim kerja yang nyaman dan suportif.

Berdasarkan temuan-temuan penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan dua faktor penting yang tidak dapat dipisahkan dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif tanpa dukungan budaya organisasi yang positif tidak akan menghasilkan dampak maksimal, demikian pula budaya organisasi yang kuat membutuhkan peran pemimpin untuk menggerakkannya. Oleh karena itu, sinergi antara keduanya menjadi kunci terciptanya kepuasan kerja karyawan secara optimal.

Dalam konteks PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu, pemimpin yang cenderung menggunakan pendekatan instruktif dan fokus pada pencapaian target telah membantu menjaga ketertiban kerja, namun belum sepenuhnya membangun suasana kerja yang partisipatif dan suportif. Budaya organisasi yang terstruktur dan profesional mendukung pencapaian kinerja, tetapi kurang memberikan ruang untuk membangun ikatan emosional dan kolaborasi non-formal antar karyawan. Jika gaya kepemimpinan di unit ini mampu menguatkan budaya organisasi dengan menambahkan unsur dukungan, komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan, maka kepuasan kerja akan meningkat secara signifikan dan berdampak positif pada kinerja keseluruhan.

METODE

Populasi

Menurut (Sugiyono, 2013) definisi populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu.

Sampel

Menurut (Sugiyono, 2013) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengukuran sampel merupakan suatu langkah untuk menentukan besarnya sampel yang diambil dalam melaksanakan penelitian suatu objek. Untuk menentukan besarnya sampel bisa dilakukan dengan statistik atau berdasarkan estimasi penelitian. Pengambilan sampel ini harus dilakukan sedemikian rupa sehingga diperoleh sampel yang benar-benar dapat berfungsi atau dapat menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya, dengan istilah lain harus *representatif* (mewakili). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah total sampling. Menurut (Sugiyono, 2013) Total sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan keseluruhan dari populasi yaitu 33 orang.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono, 2013) menyatakan bahwa metode pengumpulan data merupakan cara untuk memilih, menemukan dan menyimpan berbagai instrument pengumpulan data. Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah :

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode agar diperoleh data yang lengkap. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah observasi (pengamatan), wawancara (interview), dan kuesioner (angket).

1. Observasi

Observasi merupakan penelitian atau pengamatan secara langsung kelapangan untuk mendapatkan informasi dan mengetahui permasalahan yang di teliti. observasi menurut kenyataan yang terjadi di lapangan dapat di artikan dengan kata kata yang cermat dan tepat apa yang di amati, mencatatnya kemudian mengelolanya dan di teliti sesuai dengan cara ilmiah. Dalam hal ini peneliti akan mengadakan penelitian dengan cara mengumpulkan data awal secara langsung sebelum melakukan penelitian yang mendalam (Sugiyono, 2013).

2. Kusioner

Pengumpulan Kuesioner adalah salah satu instrumen atau alat pengumpulan data dalam penelitian yang digunakan untuk memperoleh informasi secara tertulis dari responden. Instrumen ini terdiri dari serangkaian pertanyaan yang dirancang secara sistematis dengan tujuan untuk mengukur variabel-variabel tertentu dalam suatu studi. Kuesioner umumnya digunakan dalam penelitian kuantitatif, tetapi dapat pula digunakan dalam pendekatan kualitatif, tergantung pada jenis dan bentuk

pertanyaannya.

Secara umum, kuesioner dibagi menjadi dua jenis utama, yaitu kuesioner terbuka dan kuesioner tertutup. Kuesioner terbuka memungkinkan responden memberikan jawaban dengan kata-kata mereka sendiri tanpa dibatasi oleh pilihan jawaban, sehingga cocok untuk menggali opini atau pandangan mendalam. Sebaliknya, kuesioner tertutup memberikan pilihan jawaban yang sudah ditentukan sebelumnya, seperti pilihan ganda (multiple choice), skala Likert, atau jawaban ya/tidak, yang memudahkan analisis secara statistik (Sugiyono, 2013).

Penggunaan kuesioner memiliki beberapa keunggulan, antara lain efisiensi dalam menjangkau banyak responden dalam waktu yang relatif singkat, biaya yang lebih murah dibanding wawancara langsung, dan kemudahan dalam pengolahan data jika sudah terstruktur. Namun, kuesioner juga memiliki kelemahan, seperti risiko rendahnya tingkat pengembalian (response rate), kemungkinan salah tafsir oleh responden, serta kurangnya fleksibilitas jika terjadi kebingungan atas isi pertanyaan.

Jawaban dari pertanyaan akan dievaluasi menggunakan skala Likert, yang akan mengukur variabel dengan memperinci indikator-indikator variabel. Skala Likert menggunakan 5 tingkatan yang ditunjukkan dalam tabel 3.1 diantaranya sebagai berikut:

Tabel 1
skala likert

No	Instrument Penelitian	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Sugiyono, 2013)

Pengujian Instrumen Penelitian

Sebelum melakukan teknik analisis data terlebih dahulu dilakukan uji instrumen penelitian. Menurut (Sugiyono, 2013), Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Cara pengujian data instrumen penelitian dengan menggunakan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen yang akan digunakan untuk penelitian adapun uji instrumen ini akan dilakukan pada perusahaan lain yaitu PT.Telkom Bengkulu dengan jumlah responden 25 responden.

Uji Validitas

Setelah data yang diperoleh dari hasil angket yang diberikan kepada responden, kemudian dilakukan pengujian terhadap angket untuk mengukur tingkat kebaikan angket, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

Menurut (Sugiyono, 2013) *Valid* berarti alat ukur yang digunakan mendapat data (mengukur) itu valid. *Valid* berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas alat ukur diuji dengan menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari setiap butir pernyataan dengan keseluruhan yang diperoleh pada alat ukur tersebut. Metode yang digunakan adalah *Product Moment*.

Untuk menemukan *valid* atau tidaknya dilakukan dengan menggunakan program pengolah data *SPSS 26 (Statistical Product and Service Solution)*, yaitu: Jika ** korelasinya signifikan dengan tingkat 0,01

Jika * korelasinya signifikan dengan tingkat 0,05

Uji Reliabilitas

Menurut (Sugiyono, 2013) bahwa reliabilitas adalah hasil penelitian dimana terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Penafsiran Uji Reliabilitas, sbb:

- Alpha > 0,90 maka reliabilitas sempurna
- Alpha antara 0,70-0,90 maka reliabilitas tinggi
- Alpha antara 0,60-0,70 maka reliabilitas moderat
- Alpha < 0,60 maka reliabilitas rendah

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program pengolahan data SPSS 25 (Statistical Product and Service Solution)

Analisis Statistik Deskriptif

Menurut (Sugiyono, 2013), analisis deskriptif adalah analisis yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Metode deskriptif ini merupakan metode yang bertujuan untuk mengetahui sifat serta hubungan yang lebih mendalam antara dua variabel dengan cara mengamati aspek-aspek tertentu secara lebih spesifik untuk memperoleh data yang sesuai dengan masalah yang ada dengan tujuan penelitian, dimana data tersebut diolah, dianalisis, dan diproses lebih lanjut dengan dasar teori-teori yang telah dipelajari sehingga data tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan.

Uji Normalitas

Digunakan untuk menguji apakah model regresi variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Cara yang untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi secara normal atau tidak yaitu dengan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) (Ghozali, 2018)

Uji normalitas non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S) merupakan salah satu cara untuk menguji normalitas residual. Uji (K-S) dilakukan dengan membuat hipotesis :

Statistik uji K-S dituliskan sebagai:

$$D = \max |F_o(x) - F_t(x)|$$

dengan keterangan:

D = nilai statistik Kolmogorov-Smirnov

F_o(x) = fungsi distribusi kumulatif empiris (data residual aktual)

F_t(x) = fungsi distribusi kumulatif teoritis (Normal baku)

max = nilai selisih mutlak terbesar antara kedua distribusi

Nilai D yang diperoleh dibandingkan dengan nilai kritis atau langsung diuji dengan p-value:

H₀: Jika nilai signifikansi > 0.05 maka data residual berdistribusi normal.

H_a : Jika nilai signifikansi < 0.05 maka data residual berdistribusi tidak normal.

Uji Multikolinearitas

Digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau independen. Regresi dikatakan baik jika tidak terjadi korelasi antara variabel bebas atau independen. Apabila variabel independen saling berkorelasi maka variabel-variabel ini tidak orthogonal atau sama dengan nol (Ghozali, 2018) Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dengan melihat nilai tolerance dan nilai VIF. Variabel dikatakan tidak terjadi korelasi jika nilai tolerance lebih dari 0.10 dan nilai VIF kurang dari 10 (Ghozali, 2018)

Uji Heterokedastisitas

Digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual tetap maka disebut homoskedastisitas, apabila berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2018)

Untuk mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan uji glejser, yang meliputi :

1. Apabila sig. 2-tailed $< \alpha = 0.05$, maka terjadi heterokedastisitas
2. Apabila sig. 2-tailed $> \alpha = 0.05$, maka tidak terjadi heterokedastisitas

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk melakukan prediksi, bagaimana perubahan dari variabel independen dinaikkan atau diturunkannya. Analisis regresi yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda yang terdiri dari ketepatan gaya kepemimpinan dan Budaya Organisasi pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja.

Menurut (Sugiyono, 2013) secara umum analisis regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Kepuasan Kerja

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Budaya Organisasi

e = Error

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam mengungkapkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Klasifikasi koefisien korelasi yaitu, 0 (tidak ada korelasi), 0-0,49 (korelasi lemah), 0,50 (korelasi moderat), 0,51-0,99 (korelasi kuat), 1,00 (korelasi sempurna). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Sugiyono, 2013)

Rumus untuk uji koefisien determinasi (R^2) adalah $R^2 = 1 - (\text{jumlah kuadrat regresi} / \text{jumlah kuadrat total})$. R^2 juga dapat dihitung dengan rumus $R^2 = t^2 / (t^2 + df)$, dimana t adalah nilai t dari uji t dan df adalah derajat kebebasan.

Uji Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2013) yang dimaksud dengan hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Uji Parsial (t)

Menurut (Ghozali, 2018) uji t memiliki tujuan menguji variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat secara masing-masing.

Formula hipotesis:

$$t = \frac{B_1}{sB_1}$$

Keterangan:

t = Observasi

B_1 = Koefisien regresi variabel

sB_1 = Standar error B_1

Kriteria Pengujian:

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai signifikan $\alpha < 0,05$, maka masing- masing variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan nilai signifikan $\alpha < 0,05$, maka masing- masing variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Uji Simultan (F)

Uji statistik F yaitu ketepatan terhadap fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai yang aktual. Uji statistik F mempunyai signifikan 0,05 (Ghozali, 2018) Uji statistik F dapat memperlihatkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model yang mempengaruhi secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian hipotesis dalam penggunaan statistik F adalah ketika nilai signifikansi $F < 0,05$, maka hipotesis alternatif diterima, yang menyatakan bahwa semua independen secara simultan dan signifikan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2018)

Rumusan hipotesis yang diuji:

$$F_{hitung} = \frac{(R^2)/(k-1)}{(1-R^2)/(n-k)}$$

Keterangan:

r^2 = koefisien korelasi berganda

k = banyaknya variabel

n = banyak responden.

$H_0 : b_1 - b_2 = 0$, berarti secara bersama-sama tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$, berarti secara bersama-sama ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dasar pengambilan keputusannya (Ghozali, 2018) adalah dengan Menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a. Apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- b. Apabila probabilitas signifikansi < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

HASIL

Kepuasan Karyawan

Tanggapan responden kuesioner yang telah di sebarakan terhadap item pernyataan Kepuasan Kerja karyawan PT. PLN Icon Plus di Kota Bengkulu (Y) dengan nilai rata-rata untuk seluruh kuesioner Kepuasan Kerja karyawan PT. PLN Icon Plus di Kota Bengkulu (Y) dalah sebesar 3.8 termasuk dalam kategori Baik.

Pernyataan dengan nilai tertinggi terdapat pada indikator “saya merasa puas dengan hasil kerja yang saya capai”. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat kepuasan yang baik terhadap hasil pekerjaan yang mereka lakukan. Responden merasa bahwa usaha, kemampuan, dan tanggung jawab yang diberikan dalam bekerja telah menghasilkan kinerja yang sesuai dengan harapan, sehingga menimbulkan rasa bangga dan kepuasan secara pribadi.

Sementara itu, pernyataan dengan nilai terendah terdapat pada indikator “saya datang tepat waktu sesuai dengan jadwal kerja yang ditetapkan”. Kondisi ini menunjukkan bahwa masih terdapat responden yang belum sepenuhnya konsisten dalam menerapkan kedisiplinan waktu kerja. Hal tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kondisi

jarak tempuh, kebiasaan kerja, maupun tingkat kesadaran terhadap pentingnya ketepatan waktu dalam mendukung efektivitas dan produktivitas kerja.

Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Tanggapan responden kuesioner yang telah di sebarakan terhadap item pernyataan Gaya Kepemimpinan (X1) PT. PLN Icon Plus di Kota Bengkulu dengan nilai rata-rata untuk seluruh kuesioner Gaya Kepemimpinan (X1) PT. PLN Icon Plus di Kota Bengkulu dalah sebesar 3.9 termasuk dalam kategori Baik.

Pernyataan dengan nilai tertinggi terdapat pada indikator “pimpinan mendengarkan masukan dari karyawan dengan baik”. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai pimpinan telah memiliki sikap terbuka dan komunikatif dalam menerima saran, pendapat, maupun keluhan dari karyawan. Kondisi tersebut mencerminkan adanya hubungan kerja yang cukup baik antara pimpinan dan karyawan, sehingga tercipta suasana kerja yang partisipatif dan mendukung proses pengambilan keputusan secara lebih efektif.

Sebaliknya, pernyataan dengan nilai terendah terdapat pada indikator “pimpinan memberikan motivasi kepada karyawan agar bekerja lebih baik”. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan masih merasakan kurangnya dorongan atau perhatian pimpinan dalam bentuk motivasi kerja. Kondisi ini dapat berdampak pada semangat kerja karyawan, karena motivasi dari pimpinan merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja, rasa percaya diri, serta komitmen karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Budaya Organisasi (X2)

Tanggapan responden kuesioner yang telah di sebarakan terhadap item pernyataan Budaya Organisasi (X2) dengan nilai rata-rata untuk seluruh kuesioner Budaya Organisasi (X2) adalah sebesar 3.96 termasuk dalam kategori Baik.

Pernyataan dengan nilai tertinggi terdapat pada indikator “saya bersedia menerima konsekuensi dari kesalahan yang saya buat”. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki tingkat tanggung jawab yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukan. Karyawan cenderung memiliki kesadaran untuk mengakui kesalahan serta siap menerima konsekuensi yang timbul, sehingga mencerminkan sikap profesional dan integritas dalam bekerja.

Sementara itu, pernyataan dengan nilai terendah terdapat pada indikator “saya berusaha mempertahankan kualitas kerja yang sama meskipun dalam situasi yang berbeda”. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang mengalami kesulitan dalam menjaga konsistensi kualitas kerja ketika menghadapi kondisi atau situasi yang berubah.

Analisis Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan

Analisis regresi linear berganda dilakukan dengan cara menetapkan persamaan $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$ Hasil perhitungan nilai-nilai sebagai berikut:

Tabel 2
Analisis Linier Berganda

Coefficientsa					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	11.371	5.166		2.201
	Gaya Kepemimpinan	.261	.122	.368	.041
	Budaya Organisasi	.482	.209	.397	.028

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Olahdata SPSS 2026

Hasil persamaan regresi linear berganda ini : $Y = 11.371 + 0.261 X_1 + 0.482 X_2 + e$
Yang memiliki arti:

1. Nilai konstanta $a = 11.371$ artinya jika variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) tidak dimasukkan dalam penelitian maka kepuasan Kerja karyawan PT. PLN Icon Plus Kota Bengkulu (Y) masih meningkat 11.371
2. Nilai koefisien $b_1 = 0.261$ artinya jika variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) ditingkatkan lebih baik lagi maka kepuasan Kerja karyawan PT. PLN Icon Plus Kota Bengkulu (Y) meningkat sebesar 26.1% dengan asumsi variabel independent yang lain konstan.
3. Nilai koefisien $b_2 = 0.482$ artinya jika variabel Budaya Organisasi (X_2) ditingkatkan maka kepuasan Kerja karyawan PT. PLN Icon Plus Kota Bengkulu (Y) akan meningkat sebesar 48.2% dengan asumsi variabel independent yang lain konstan.

Uji T(t test)

Uji t dalam regresi linier berganda dimaksudkan untuk menguji apakah parameter (koefisien regresi dan konstanta) yang diduga untuk mengestimasi persamaan/model regresi linier berganda sudah merupakan parameter yang tepat atau belum. Maksud tepat di sini adalah parameter tersebut mampu menjelaskan perilaku variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikatnya. Parameter yang diestimasi dalam regresi linier meliputi intersep (konstanta) dan slope (koefisien dalam persamaan linier). Pada bagian ini, uji t difokuskan pada parameter slope (koefisien regresi) saja. Jadi uji t yang dimaksud adalah uji koefisien regresi. Ketentuan yang digunakan adalah apabila nilai probabilitas lebih kecil dari pada 0.05 maka H_0 ditolak atau koefisien regresi signifikan, dan apabila nilai probabilitas lebih besar dari 0.05 maka H_0 diterima atau koefisien regresi tidak signifikan.

Tabel 3
Hasil Uji t

Coefficientsa					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	11.371	5.166		0.03
	Gaya Kepemimpinan	.261	.122	.368	0.04
	Budaya Organisasi	.482	.209	.397	0.02

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Olahdata SPSS 2026

Dari hasil uji t nilai koefisien regresi variable Gaya Kepemimpinan (X_1) (t_{hitung}) adalah sebesar 2.135 dengan t tabel sebesar 1.669, signifikansi variabel Gaya Kepemimpinan

(X₁) terhadap variabel terkait yaitu Kepuasan Kerja karyawan PT. PLN Icon Plus Kota Bengkulu (Y) sebesar 0,00 atau lebih kecil dari nilai alpha 0,05. Kesimpulannya nilai $t^{\text{hitung}} > t^{\text{tabel}}$ dan signifikansi $0,04 < 0,05$ artinya variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. PLN Icon Plus Kota Bengkulu (Y).

Untuk nilai uji t nilai koefisien regresi variabel Budaya Organisasi (X₂) (t^{hitung}) adalah sebesar 2.303 dengan t^{tabel} sebesar 1.669, signifikansi variabel Budaya Organisasi (X₂) terhadap variabel terkait yaitu Kepuasan Kerja karyawan PT. PLN Icon Plus Kota Bengkulu (Y) sebesar 0,02 atau lebih kecil dari nilai alpha 0,05. Kesimpulannya nilai $t^{\text{hitung}} > t^{\text{tabel}}$ dan signifikansi $0,02 < 0,05$ artinya variabel Budaya Organisasi (X₂) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. PLN Icon Plus Kota Bengkulu (Y).

Uji F (uji regresi secara bersama)

Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel independen secara bersama-sama dengan variabel dependen. Uji ini disebut juga dengan istilah uji kelayakan model atau yang lebih populer disebut sebagai uji simultan model. Uji ini mengidentifikasi model regresi yang diestimasi layak atau tidak. Layak disini maksudnya adalah model yang diestimasi layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat.

Ketentuan yang diberlakukan adalah apabila nilai prob. F^{hitung} (ouput hasil ditunjukkan pada kolom sig.) lebih kecil dari tingkat kesalahan/error (alpha) 0,05 (yang telah ditentukan) maka H₀ ditolak atau dapat dikatakan bahwa model regresi yang diestimasi layak, sedangkan apabila nilai prob. F^{hitung} lebih besar dari tingkat kesalahan 0,05 maka dapat dikatakan H₀ diterima jika nilai $f^{\text{hitung}} \leq f^{\text{tabel}}$ dan signifikansi $> 0,05$. Dan H₃ diterima jika variable variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) dan Budaya Organisasi (X₂) secara bersama-sama memiliki nilai $f^{\text{hitung}} \geq f^{\text{tabel}}$ dan signifikansi $< 0,05$. Maka terdapat pengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. PLN Icon Plus Kota Bengkulu (Y)

Tabel 4
Hasil Uji F (uji regresi secara bersama)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	180.308	2	90.154	13.950	.000 ^b
	Residual	193.874	30	6.462		
	Total	374.182	32			
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan						

Sumber: Hasil Olahdata SPSS 2026

Tabel output SPSS di atas menunjukkan nilai F^{hitung} 13.950 > nilai f^{tabel} 3.993 dan signifikansi $0.000 < 0,05$ H₃ diterima H₀ ditolak dapat disimpulkan bersama bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) dan Budaya Organisasi (X₂) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. PLN Icon Plus Kota Bengkulu (Y).

Uji R² (uji koefisien determinasi)

Uji ini dimaksudkan untuk mengukur seberapa jauh variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

Table 5
Uji R2 (uji koefisien determinasi)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.694 ^a	.482	.447	2.542
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja				

Sumber: Hasil Olahdata SPSS 2026

Jika dilihat dari nilai Adjusted R-Square yang besarnya 0,482 menunjukkan bahwa proporsi pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) sebesar 48.2%. Artinya, Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2), memiliki proporsi pengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. PLN Icon Plus Kota Bengkulu (Y). sebesar 48.2% sedangkan sisanya, dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada di dalam model regresi linier ini.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu, diketahui bahwa mayoritas responden berusia 20–30 tahun (67%). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan didominasi oleh tenaga kerja usia produktif awal yang umumnya memiliki semangat kerja tinggi, adaptif terhadap teknologi, serta terbuka terhadap perubahan organisasi. Kondisi ini menjadi potensi positif dalam mendukung peningkatan kepuasan kerja, terutama apabila didukung dengan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang kondusif.

Dilihat dari jenis kelamin, komposisi karyawan relatif seimbang, meskipun didominasi oleh laki-laki (58%). Keseimbangan ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan kesempatan kerja yang cukup proporsional tanpa adanya dominasi yang terlalu besar pada satu gender tertentu.

Berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas responden berpendidikan S1 (52%), diikuti SMA (42%), dan S2 (6%). Tingkat pendidikan yang cukup tinggi ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kompetensi akademik yang memadai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pendidikan yang baik umumnya berkorelasi dengan kemampuan memahami visi organisasi dan menyesuaikan diri terhadap budaya kerja perusahaan.

Sementara itu, dari sisi masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja 0–5 tahun (70%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan tergolong relatif baru. Kondisi ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karena pada masa awal bekerja, karyawan masih berada dalam tahap penyesuaian terhadap lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, serta budaya organisasi yang berlaku.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai thitung 2,135 > ttabel 1,669 dengan signifikansi 0,04 < 0,05. Artinya, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Koefisien regresi sebesar 0,261 menunjukkan bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,261 satuan dengan asumsi variabel lain konstan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan.

Secara teoritis, hasil ini sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge yang

menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan motivasi, serta memberikan arahan yang jelas bagi karyawan. Penelitian terdahulu juga mendukung temuan ini, seperti penelitian oleh Siagian (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh Wibowo (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif mampu meningkatkan rasa nyaman dan kepuasan dalam bekerja.

Dengan demikian, pada PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu, peran pimpinan sangat menentukan dalam menciptakan kepuasan kerja melalui pemberian motivasi, arahan, serta dukungan terhadap karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai thitung $2,303 > t_{tabel} 1,669$ dengan signifikansi $0,02 < 0,05$. Artinya, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Nilai koefisien regresi sebesar 0,482 menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat secara signifikan.

Secara teori, budaya organisasi menurut Schein merupakan pola asumsi dasar yang diciptakan dan dikembangkan oleh organisasi untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya yang kuat dan positif akan menciptakan rasa memiliki (sense of belonging), kebersamaan, serta kenyamanan dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Sutrisno (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain oleh Luthans (2016) juga menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang kondusif dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja karyawan.

Dengan demikian, pada PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu, budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, profesionalisme, dan nilai kerja yang positif menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. PLN Icon Plus Kota Bengkulu (Y)

Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai Fhitung sebesar $13,950 > F_{tabel} 3,993$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,482 menunjukkan bahwa 48,2% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, sedangkan sisanya 51,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti kompensasi, lingkungan kerja, motivasi, atau beban kerja.

Hasil ini menunjukkan bahwa kombinasi antara kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kuat akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kenyamanan, serta mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih optimal. Kedua variabel ini saling melengkapi; kepemimpinan berperan sebagai pengarah dan penggerak, sedangkan budaya organisasi menjadi sistem nilai yang mengikat seluruh anggota organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pada PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu, kepuasan kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja, melainkan oleh

kombinasi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang berjalan secara sinergis.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman, meningkatkan rasa dihargai, serta menumbuhkan kepercayaan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.
2. Budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin kuat dan positif budaya organisasi yang diterapkan, seperti adanya nilai kerja sama, kedisiplinan, tanggung jawab, serta komunikasi yang baik antar anggota organisasi, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi yang baik mampu membentuk lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi, serta mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal.
3. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut saling melengkapi dalam menciptakan kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan yang baik akan lebih efektif apabila didukung oleh budaya organisasi yang positif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, Y. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. *YUME : Journal of Management*, 4(3), 445–451.
- Adisel, S., & Onsardi, A. G. P. (2022). Hybrid Learning Implementation in Higher Education During the Covid 19 Pandemic in Indonesia: An Overview. *Educational Administration: Theory and Practice*, 131-141.
- Adolph, R. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Departemen Sdm Pt Bukit Asam Tbk Tanjung Enim) Skripsi. universitas Sriwijaya fakultas ekonomi.
- Alasyari, A. R. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Syntax Transformation*, 4(1), 825–829. <https://doi.org/10.46799/jst.v2i6.298>
- Amanda, S. A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja PT. Artochem Indonesia. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(3), 832. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13215>
- Andriani, C., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Marketing. (*Jems) Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 1(2).
- Anjani, R. (2019). Tata Kelola Adminitrasi Keuangan, Dan Pembangunan Desa Tepi Laut Kabupaten Bengkulu Utara. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bumi Raflesia*, 2 (2).
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1097>

- Arini, E., Onsardi, O., & Indriani, R. (2023). Kompetensi Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(1), 20-35.
- Ariyanti, S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja (Study Kasus Pt. Pln Rayon Majalaya). *Journal of Counseling, Education and Society*, 2(2), 74. <https://doi.org/10.29210/08jces133200>
- Arkat, F. (2020). The Effect Of Transformational Leadership Style And Work Spirit On Employee Performance At Raffles City Hotel Bengkulu Indonesia.
- Asmawi, M. (2017). The effect of compensation, empowerment, and job satisfaction on employee loyalty. *International Journal of Scientific Research and Management*, 5(12), 7590-7599.
- Awfriellinka Pramesty. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Mekar Swalayan Kediri. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(6), 110–122. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v1i6.383>
- Daslim, C. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Tahta Sukses Abadi Medan. *Jesya*, 6(1), 136–146. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.893>
- Dymastara, E. S., & Onsardi, O. (2020). Analisis Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sandabi Indah Lestari Bengkulu Utara. *(Jems) Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 1(2).
- Elyanti, L. P. E. P., Ratnawili, R., & Juwita, S. (2022). Spirit Kerja Karyawan Masa Pandemi Covid 19. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 4(2), 1373-1390.
- Faradila, N., & Emita, I. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Up3 Bulungan. *Jurnal Media Akademik (Jma)*, 2(10), 3031–5220.
- Finthariasari, M., & Abdullah, D. (2023) Knowledge Management System Model for Higher Education to Increase Knowledge Stakeholders. *International Journal of Applied Engineering and Technology*, 5(1), 1-5.
- Finthariasari, M., & Hermawan, D. J. (2021) The Influence of Human Resource Management Practices on Employee Outcomes in Private and Public Banking in Indonesia. *Geographical Education (RIGEO)*, 11(9), 1-8.
- Gayatri, G. D., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Pemberdayaan Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (Pt Mayora Kota Bengkulu). *(Jems) Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 1(1), 1-9.
- Gunawan, R., & Onsardi, O. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri Tunas Finance Cabang Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 1(2), 224-231.
- Halawa, K. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Satyamitra Kemas Lestari. *Journal of Hospitality & Tourism*, 2(1), 32–46.
- Inayatulloh, I., Onsardi, O., Suwarni, E., Mangruwa, R. D., Djajasinga, N. D., Darmawati, D., & Nuryadin, M. B. (2022). Increasing Efficiency and Transparency of Soft Loans for SME Businesses with Blockchain Technology. *International Journal of Applied Engineering and Technology* 4(2), pp. 33-37.
- Inayatulloh, R. N., Sonita, A., Onsardi, D., Fitriyanti, V., & Pancasilawati, A. (2022). Expert System Conceptual Model to Increase Lawyer Performance. *International Journal of Applied Engineering and Technology* 4(2), pp. 27-32

- Ishika Ramadhany Putri. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dalam Menciptakan Perkembangan Organisasi. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(1), 143–154. <https://doi.org/10.52316/jap.v18i1.82>
- Islamy, F. J. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun (Studi Kasus pada Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun Tahun 2019). *Jurnal Indonesia Membangun*, 12(02), 1–15. <https://jurnal.inaba.ac.id/index.php/JIM>
- Juliyanti, B., & Onsardi, O. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 1(2), 183-191.
- Kending, R. (2022). Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Inovasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(2), 2022.
- Lubis, N., & Onsardi, O. (2021). Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pt. Bukit Angkasa Makmur Bengkulu (Studi Kasus Karyawan Produksi Pt. Bam Bengkulu). *(Jems) Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 2(2), 196-208.
- Mangkunegara, A. P. (2012). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. In PT Remaja Rosdakarya.
- Marini, M., & Selvia, E. (2020). Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Dalam Perspektif Islam (Studi Kasus Di Desa Taba Padang Rejang Kecamatan Huku Palik Kabupaten Bengkulu Utara). *Bilancia: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 4(3), 248-261.
- Muntatsiroh, A. (2024). Tipe-Tipe Kepemimpinan Dan Teori Kepemimpinan Dalam Suatu Organisasi. *Jurnal Economic Edu*, 4(2), 172–178. <https://doi.org/10.36085/jee.v4i2.5917>
- Onsardi, O. (2018). Loyalitas Karyawan pada Universitas Swasta di Kota Bengkulu. *COSTING: Journal of Economic, Bussines and Accounting*, 2(1), 1-13.
- Onsardi, O., & Finthariasari, M. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan).
- Onsardi, O., Finthariasari, M.(2025) Perencanaan Sumber Daya Manusia Yang Efektif. Padang. Literasi Langsung Terbit.
- Pahlawan, A., & Onsardi, O. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Marketing Pada Pt. Agung Toyota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)*, 1(2), 153-163.
- Paila, N. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Pusat Kantor Cabang Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(1), 1400–1409. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i1.47540>
- Pitasari, nimas ayu aulia, & . (2018). Kepuasan Kerja Karyawan : Studi Literatur. *Diponegoro Journal Of Management*, 7(4).
- Pranogyo, A. B. (2023). Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Karyawan: Tinjauan Literatur. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 7(2), 171–182. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v7i2.10048>
- Prihastuty, D. R., & Yustini, R. S. (2024). Pengaruh Stres Kerja , Keterlibatan Kerja , Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Corona Dwi Daya Balikpapan. *PPIMAN : Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(1).
- Rahman, Z. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Bank Negara Indonesia, TBK Kantor Cabang Makassar). *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 11(1), 1047–1060.

- Rismayadi, B. (2020). Faktor-Faktor Kepuasan Kerja dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Bidang Sumber Daya Manusia PT. Telekomunikasi Indonesia Regional Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(2), 360–374. <http://www.journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/465>
- Rorimpandey, R. (2022). Pengaruh Keselamatan Kesehatan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(1), 518–527.
- Sari, L. A., Onsardi, O., & Ekowati, S. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan PT. BNI. Syariah Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (Jmmib)*, 1(1), 79-88.
- Sari, M., Onsardi, O., & Arianto, T. (2020). Pengaruh Rotasi Dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (Jmmib)*, 1(1), 109-116.
- Sulastri, S., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Stres Kerja, dan Beban Kerja, terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 2(1), 83-98.
- Taurisa. (2012). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 19(2), 170–187.
- Tjong Fei Lie dan Dr. Ir. Hotlan Siagian, M. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada CV. Union Event Planner. *Agora*, 6(1).
- Tupadela, J., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Bengkulu. *(Jems) Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 1(2).
- Utari, S. (2020). Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus). *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6(1), 994–1002. <https://doi.org/10.20961/jpi.v6i1.41095>
- Vahera, D., & Onsardi, O. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (Jmmib)*, 2(1), 58-67.
- Wahyuddin, H. (2022). Budaya Organisasi. *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal*, 1(3), 51–56.
- Wulandari, F. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Berdasarkan: Sektor Bisnis, Kepemimpinan Perempuan, Institusi Pendidikan dan Institusi Pemerintahan (Literature Review). *YUME : Journal of Management*, 7(1), 842–855.
- Yulandri, Y., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 1(2), 203-213.