

# **BISMA**

## **JURNAL BISNIS DAN MANAJEMEN**

Jurnal Bisnis dan Manajemen (BISMA) adalah jurnal yang diterbitkan oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya (Unesa) dan diterbitkan 2 (dua) kali dalam setahun. Jurnal ini diharapkan sebagai wahana komunikasi dan media bagi para akademisi dan praktisi dalam menuangkan ide-ide dalam bentuk kajian, pengamatan, pengalaman praktis, dan hasil penelitian empiris, di bidang bisnis dan manajemen

### **SUSUNAN REDAKSI**

Penanggung Jawab : Dwiarko Nugrohoseno, S.Psi. MM  
Pemimpin Redaksi : Widyastuti, S.Si., M.Si  
Sekretariat : Monika Tiarawati. SE., MM  
Penyunting Pelaksana : Nindria Untarini. SE., M.Si  
Hafid Kholidi Hadi, SE., M.SM

Alamat Redaksi:  
**JURUSAN MANAJEMEN FE UNESA**  
Kampus Ketintang Surabaya, 60231  
Telp. (031) 8299945, 8280009 PS.107 Fax. 8299946  
Email : wied75@yahoo.com

# BISMA

**Jurnal Bisnis dan Manajemen**  
**Volume 7 No. 1 Agustus 2014**

## DAFTAR ISI

1. Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kerja Tim  
**Noer Chalifa, Dwiarko Nugrohoseno** **1-8**
2. Pengaruh Pemasaran Event Terhadap Citra Merek Minuman Isotonik Mizonedi Surabaya  
**Muhammad Hirza Sukoco** **9-16**
3. Analisis Perbedaan Bid Ask Spread Dan Volatilitas Saham Sebelum Dan Sesudah Pengumuman Stock Split  
**Noerita Febrianti** **17-25**
4. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Kereta Api Indonesia Persero Daop 8 Surabaya  
**Sista Prilia Nisa Amilia, Dwiarko Nugrohoseno** **26-33**
5. Analisis Perbandingan Abnormal Return, Trading Volume Activity, Dan Bid-Ask Spread Sebelum Dan Sesudah Stock Split  
**Fahrizal Anwar, Nadia Asandimitra** **34-44**
6. Pengaruh Kemampuan, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan  
**Deo Sansha Sitorus, Yoyok Soesatyo** **45-52**
7. Reaksi Pasar Sebelum Dan Sesudah Kenaikan Harga Bbm Pada Perusahaan Yang Listing Di Bursa Efek Indonesia (Bei)  
**Riskhy Tia Femianita, Nadia Asandimitra** **53-62**
8. Pengaruh Kepribadian Terhadap Kerjasama Tim Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan  
**Wahyu Kusuma Pratiwi, Dwiarko Nugrohoseno** **62-72**

# **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. KERETA API INDONESIA PERSERO DAOP 8 SURABAYA**

**SISTA PRILIA NISA AMILIA, DWIARKO NUGROHOSENO**

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya,

Kampus Ketintang Surabaya 60231

E-mail: sistapna@gmail.com

## ***Abstract***

*Changes require organizational changes to its organizational culture as the culture as a reference to coordinate the behavior of employees to achieve organizational goals, and of the employees who adaptation back to a new environment. This study aims to describe and analyze wheter organizational culture and job stress employee job satisfaction. The study took place at PT. Kereta Api Indonesia Persero Daop 8 Surabaya. Sampling technique that used was proportionate stratified random sampling. Methods of the statistical analysis that used were multiple linear regression with the help of SPSS 1.8 software. the results showed that organizational culture have a significant positive influence on employee job satisfaction, job stress had not significant influence on employee job satisfaction, organizational culture and job stress have a significant simultant influence on employee job satisfaction.*

**Keywords:** *organizational culture, job stress, and employee job satisfaction.*

## **PENDAHULUAN**

Lingkungan bisnis dewasa ini yang tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis, terdapat adanya perubahan yang mudah terjadi yang menghendaki untuk penyesuaian diri dan dapat mengakomodasi setiap perubahan dengan tepat, cepat, dan terarah (Brahmasari dan Suprayetno, 2008).

Penyesuaian dalam menjalankan perubahan tersebut selalu melibatkan karyawan sebagai sumber daya manusia untuk alat meningkatkan efektifitas dan produktivitas kerja dalam organisasi. Menurut Shah *et al.*, (2011) karyawan adalah salah satu faktor yang paling penting dan yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam lingkungan yang kompetitif. Menurut Siagian (2008:35) manajemen sumber daya manusia harus sangat peka terhadap perubahan yang terjadi disekitar organisasi, karena perubahan yang terjadi itu menimbulkan berbagai jenis tantangan yang harus dihadapi dengan baik. Perubahan yang dilakukan pada organisasi yaitu budaya karena berhubungan dalam kehidupan perusahaan, dan nilai-nilai budaya tersebut

digunakan sebagai arahan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota dalam perusahaan.

Ghasemi (2013) budaya organisasi adalah struktur adat, tradisi, adat istiadat, norma dan etika yang turun menurun digunakan diantara karyawannya dalam suatu organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2008) dalam Taurisa dan Ratnawati (2012) apabila pemikiran karyawan tentang budaya organisasi sangat positif maka karyawan dalam pekerjaannya akan merasa puas, sebaliknya apabila pemikiran karyawan pada budaya organisasinya negatif maka karyawan akan merasa tidak puas pada pekerjaannya.

Hasil penelitian dari Brahmasari dan Suprayetno (2008) yang dilakukan pada 325 karyawan PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia. Hasil menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Tetapi hasil penelitian berbeda dengan Shah *et al.*, (2011) yang dilakukan pada 215 anggota fakultas dari universitas Sindh dan Shah Abdul Latif. Hasil menyatakan bahwa budaya organisasi berhubungan negatif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang diteliti oleh *Accenture* sebuah lembaga konsultasi bisnis dan manajemen asal Amerika Serikat bahwa Indonesia berada pada urutan pertama yaitu negara yang tingkat kepuasannya terendah di dunia. Hanya 18% karyawan di Indonesia memiliki kepuasan dengan kualitas hidup serta kebahagiaan di tempat kerja mereka. Tiga masalah yang paling dikeluhkan adalah keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, besaran gaji dan tunjangan, ketersediaan jenjang karier (<http://medanbisnisdaily.com/>).

Handoko (2010:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja sangat dibutuhkan untuk kelancaran organisasi agar meningkatkan kinerja karyawannya. Jika kepuasan karyawan belum terpenuhi, maka kepuasan karyawan menurun dan menimbulkan efek negatif pada organisasi. Menurut Sunyoto (2013:61) stres kerja karyawan akan meningkat disebabkan oleh lingkungan yang sedang dihadapi dan mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja karyawan.

Handoko (2010:200) stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang. Kondisi stres yang dialami karyawan timbul karena kurangnya rasa puas pada pekerjaannya dan karyawan juga dituntut untuk selalu beradaptasi pada perubahan-perubahan dalam organisasi yang berdampak pada kondisi karyawan baik fisik maupun psikologi. Menurut Robbins (2006) dalam Harrisma (2013) dampak stres pada kepuasan jauh lebih langsung, ketegangan yang terkait dengan pekerjaan cenderung mengurangi kepuasan kerja karyawan. Meskipun dapat memperbaiki kinerja, para karyawan merasakan bahwa stres itu tidak menyenangkan yang mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja pada karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang diteliti oleh Regus, penyedia tempat kerja fleksibel terbesar di dunia yang berkantor pusat di Luxembourg mengenai stres kerja. Survei ini diteliti berdasarkan pendapat lebih dari 16.000 orang pekerja di seluruh dunia, 64% pekerja di Indonesia mengatakan bahwa tingkatan stres mereka bertambah dibandingkan tahun lalu. Beberapa faktor seperti, kemacetan di jalan, kenaikan harga, dan ketidakstabilan terus-menerus pada bidang ekonomi membuat tekanan semakin bertambah. Responden mengatakan bahwa pemicu stres lebih banyak

disebabkan karena lingkungan kerja dibandingkan dengan lingkungan pribadi, pekerjaan mereka, manajemen dan keuangan pribadi merupakan faktor utama penyebabnya (<http://tnol.co.id/>). Hasil penelitian Mansoor *et al.*, (2011) yang dilakukan pada 134 karyawan Sektor Telekomunikasi di Pakistan. Yahaya *et al.*, (2010) yang dilakukan pada 100 karyawan Komisi Perusahaan di Malaysia.

Hasil menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Tetapi hasil penelitian berbeda pada Tunjungsari (2011) yang dilakukan pada 81 karyawan kantor pusat PT. Pos Indonesia (Persero). Hasil menunjukkan bahwa stres kerja berdampak positif pada kepuasan kerja. Sedangkan hasil penelitian Dhania (2010) yang dilakukan pada karyawan di rumah sakit, apotik, dan tempat praktek dokter. Hasil menyatakan stres tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi stres kerja bisa meningkatkan atau menurunkan kepuasan kerja karyawan.

Maka dari itu, adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan pendasaran ditemukannya *research gap* pada penelitian terdahulu.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Budaya Organisasi**

Menurut Collins dan Porras (2000) dalam Shah *et al.*, (2011) budaya organisasi diartikan sebagai pengacu pada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota masyarakat yang membedakan satu organisasi dari organisasi lainnya.

Menurut Lewis (2002) dalam Macintosh dan Doherty (2011) budaya organisasi umumnya dianggap memiliki nilai-nilai, keyakinan dan asumsi yang ada di antara karyawan dalam sebuah perusahaan yang membantu memandu dan mengkoordinasikan perilaku. Menurut Tsai (2011) budaya organisasi adalah keyakinan yang dapat memandu staf dalam mengetahui apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak harus dilakukan, termasuk praktik, nilai-nilai, dan asumsi tentang pekerjaan mereka.

### **Stres Kerja**

Stres adalah suatu kondisi yang terjadi ketika orang menyadari tekanan pada mereka atau situasi yang tidak dapat ditangani sendiri oleh setiap individu, dan jika situasi tersebut sangat besar untuk jangka waktu yang panjang tanpa jeda apapun (Mansoor *et al.*, 2011).

Trivellas *et al.*, (2011) stres kerja adalah suatu kondisi dimana karyawan tunduk pada tekanan tim dan mengungkapkan pendapat yang tidak dihargai oleh kelompok kerja dan juga kesempatan individu untuk mempengaruhi keputusan atau terlibat dalam pengambilan keputusan. Tunjungsari (2011) stres adalah respons adaptif terhadap keadaan eksternal yang menjadikan penyimpangan fisik, psikologis, dan perilaku pada karyawan.

### **Kepuasan Kerja Karyawan**

Kepuasan kerja merupakan suatu tingkat dimana seorang karyawan merasakan kenyamanan atas pekerjaannya dalam perasaan senang atau tidak senang yang ditunjukkan dalam bentuk perilaku (Sari, 2013).

Trivellas *et al.*, (2013) kepuasan kerja adalah keadaan emosi menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang sebagai mencapai atau mem-fasilitasi pencapaian nilai pekerjaan seseorang. Menurut Tsai (2011) kepuasan kerja dapat dicapai ketika karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka dengan organisasi.

### **Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan**

Menurut Nadarasa dan Lecturer (2013) budaya memiliki dampak langsung terhadap kepuasan kerja karyawan karena dengan memberikan imbalan dan manfaat distribusi lebih tinggi akan meningkatkan kepuasan karyawan yang diikuti oleh organisasi. Menurut Morse (1953) dalam Sabri *et al.*, (2011) perubahan dalam budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan juga perubahan perilaku dan sikap mereka. Jiang dan Klein (2000) dalam Sabri *et al.*, (2011) berpendapat bahwa budaya mendukung organisasi meningkatkan tingkat kepuasan karyawan dan mengurangi rasio *turnover* dari organisasi.

### **Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan**

Menurut Yahaya *et al.*, (2011) bahwa karyawan yang mengalami stres akan berakibat pada menurunnya kepuasan karyawan yang menimbulkan karyawan memilih untuk pindah ke perusahaan lain. Hal ini juga ditetapkan Kahn *et al.*, (1964) dalam Jehangir *et al.*, (2011) fakta bahwa kepuasan kerja karyawan dan stres kerja saling terkait.

Jehangir *et al.*, (2011) dampak stres pada kepuasan jauh lebih terkait. Stres kerja

cenderung menurunkan kepuasan kerja. Menurut Trivellas *et al.*, (2013) secara khusus, stres yang berhubungan dengan konflik dan beban kerja yang berat terbukti secara signifikan dan negatif terhadap semua dimensi kepuasan kerja (lingkungan fisik dan peluang karir, gaya manajemen dan pengayaan pekerjaan, dan manfaat dan keamanan kerja).

Berdasarkan kajian teoritik dan penelitian terdahulu, maka hipotesis yang ditetapkan dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1 : Diduga adanya pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

H2 : Diduga adanya pengaruh negatif dan signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja.

H3 : Diduga adanya pengaruh signifikan budaya organisasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja.

### **METODE PENELITIAN**

Adapun penelitian tentang budaya organisasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan menggunakan jenis penelitian kausalitas dengan pendekatan kuantitatif, yaitu dengan menguji hipotesis yang telah ada untuk mencari kebenaran dari hipotesis tersebut.

Populasi sebanyak 99 karyawan tetap PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya, dengan sampel 79 karyawan tetap dengan pertimbangan *margin of error* sebesar 5% dengan *confidence level* sebesar 95%.

Teknik pengambilan sampel dengan *probability sampling* jenis *proportionate stratified random sampling* berdasarkan divisi pada perusahaan.

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert 1-5 mulai dari kategori sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju dan sangat setuju. Dengan teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung pada objek penelitian, kuesioner atau angket yaitu dengan melampirkan pernyataan-pernyataan yang membahas variabel yang diteliti dengan dua bagian profil responden dan isi pernyataan, dan yang ketiga adalah dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa sejarah berdiri perusahaan, visi, misi, struktur organisasi, jumlah karyawan, dan sebagainya.

Variabel dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua kelompok variabel, yaitu variabel *independent* dan variabel *dependent*. Variabel *independent* adalah budaya organisasi dan stres kerja. Variabel *dependent* adalah kepuasan kerja.

Budaya organisasi adalah suatu asumsi bersama berupa nilai- nilai dalam organisasi yang membantu memandu dan mengkoordinasikan perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Sunadji dkk., (2013) mengemukakan bahwa budaya organisasi dapat diukur melalui 7 dimensi, yaitu : (1) Inovasi dan toleransi risiko, (2) Perhatian terhadap hal-hal rinci, (3) Orientasi terhadap hasil, (4) Orientasi individu, (5) Orientasi tim, (6) Agresivitas, (7) Stabilitas.

Stres kerja adalah kondisi yang dirasakan setiap individu akibat tekanan pekerjaan yang berlebihan, ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan karyawan, dan karyawan merasa tidak dibutuhkan dalam organisasi. Robbins(2006:796-797) mengemukakan terdapat 5 karakteristik stres kerja yaitu : (1) Tuntutan tugas, (2) Tuntutan peran, (3) Tuntutan antar pribadi, (4) Struktur organisasi, (5) Kepemimpinan organisasi.

Kepuasan kerja adalah ekspresi perasaan atau keadaan emosi yang menyenangkan berbentuk penilaian positif dan negatif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan karyawan dan pengalaman kerja. Luthans (2006:243) menyatakan terdapat 5 karakteristik kepuasan kerja, yaitu : (1) Pekerjaan itu sendiri, (2) Gaji, (3) Kesempatan promosi, (4) Pengawasan, (5) Rekan kerja.

Analisis statistik deskriptif menggunakan *mean empirik* dilihat dari *mean*, standar deviasi, maksimum, minimum. Dimana untuk mengetahui memberikan gambaran atau deskripsi empirik atas data yang dikumpulkan dalam penelitian (Ferdinand, 2006:289).

Teknis analisis data menggunakan *statistik inferensial parametrik* analisis kausalitas dengan regresi linear berganda yang dioperasikan *software SPSS* versi 18, dengan sebelumnya melakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Hasil pengujian validitas pada masing-masing item pernyataan lebih besar dari nilai  $r$  tabel = 0,2213 dan menunjukkan hasil yang signifikan, serta menunjukkan bahwa  $r$  hitung >  $r$  tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid. Sedangkan pengujian reliabilitas menunjukkan nilai *cronbach alpha* X1 adalah 0,917, X2 sebesar 0,778, Y sebesar 0,824. Sehingga dapat

disimpulkan bahwa variabel X1,X2, dan Y reliabel.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan karakteristik responden, karyawan perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya mayoritas berjenis kelamin laki-laki (54,4%) dan perempuan (45,6%), mayoritas berumur 20-30 tahun (43%), pendidikan terbanyak adalah tamatan SLTA/SMK (72,2%), lama kerja 1-5 tahun (36,7%), dan pendapatan mayoritas berpenghasilan 3-4 juta (48,1%). Variabel budaya organisasi masuk dalam kategori sedang dengan *mean empirik variabel* sebesar 52,949, artinya karyawan cukup mampu menerapkan asumsi dan nilai-nilai perusahaan.

Variabel stres kerja termasuk kategori sedang dengan *mean empirik* sebesar 22,962. Artinya tekanan pekerjaan yang dirasakan karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya cukup berat dan tuntutan pekerjaan yang diberikan perusahaan dinilai belum cukup sesuai dengan kemampuan karyawan.

Variabel kepuasan kerja karyawan termasuk dalam kategori sedang dengan *mean empirik* sebesar 31,886, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya pada tingkat yang sedang dan sesuai harapan/ keinginan karyawan.

Hasil pengujian asumsi pada uji normalitas menunjukkan bahwa X1, X2, dan Y berdistribusi normal dengan nilai 0,394 (<0,05). Uji multikolinearitas menunjukkan variabel bebas X1 dan X2 tidak terdapat korelasi dengan nilai sebesar 1.018 (<10) dengan *tolerance* sebesar 0,982 (>0,10). Uji heteroskedastisitas menunjukkan variabel bebas X1 dan X2 tidak terjadi heteroskedastisitas karena data menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola. Uji linearitas menunjukkan bahwa spesifikasi model regresi sudah benar menunjukkan adanya hubungan linear dengan nilai D-W sebesar 1.828 yaitu lebih dari nilai D-W tabel = 1,5830.

Data responden melalui kuisioner sebanyak 79 *item* dianalisis menggunakan regresi linear berganda berdasarkan masing-masing responden. Hasil analisis regresi tersebut ditunjukkan pada tabel 1 :

**Tabel 1. Hasil Analisis Regresi**

Model	Unstandardized Coefficients	t	sig
	B		
(Constant)	17.725	4.598	0.000
Budaya	0.351	5.768	0.000
Stres_kerja	-0.192	-1.734	0.087

Sumber : *Output SPSS 2014*

Dari perhitungan yang dilakukan dengan menggunakan software *SPSS 18* diatas diperoleh kesimpulan, nilai koefisien regresi sebesar 17,725 menyatakan bahwa jika tidak ada variabel budaya organisasi dan stres kerja, maka nilai kepuasan kerja adalah sebesar 17,725. Nilai t hitung variabel budaya organisasi adalah sebesar 5,768 pada taraf signifikansi sebesar 0,000 yaitu dibawah 5% atau 0,05 yang berarti variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Nilai t hitung variabel stres kerja adalah sebesar (-1,734) pada taraf signifikansi sebesar 0,087 yaitu diatas 5% atau 0,05 yang berarti stres kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Nilai f hitung adalah sebesar 17,108 dengan signifikansi 0,000 yaitu dibawah 5% atau 0,05 yang berarti budaya organisasi dan stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Model budaya organisasi dan stres kerja memberikan nilai koefisien determinasi (*adjusted R Square*) sebesar 0,292. Hal ini menunjukkan bahwa 29,2% variasi dari variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan stres kerja, sedangkan sisanya sebesar 70,8% (100%-29,2%) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian didapat bahwa deskriptif responden untuk variabel budaya organisasi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya masuk dalam kategori sedang dengan skor *mean empirik* sebesar 52,949. Begitu pula dengan variabel kepuasan kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya masuk dalam kategori sedang dengan skor

*mean empirik* sebesar 31,886. Selanjutnya, berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga  $H_1$  diterima.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian yang dilakukan Brahmasari dan Suprayetno (2008), Sabri *et al.*, (2011), dan Tsai (2011) bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis statistik tersebut menolak hasil penelitian yang dilakukan oleh Shah *et al.*, (2011) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa budaya organisasi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dengan inovasi dan keberanian pengambilan resiko, perhatian terhadap hal-hal rinci, orientasi hasil, orientasi berfokus, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas.

Hal ini didukung dengan keadaan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya, pada karakteristik inovasi dan keberanian mengambil resiko yaitu karyawan terkadang merasa mendapat tekanan dalam melaksanakan tugas yang diberikan atasan dari setiap divisi. Tetapi dari tekanan tugas tersebut, pimpinan setiap divisi mampu mendorong karyawan untuk memiliki inisiatif dalam mengerjakan pekerjaannya, dimana dukungan dan perhatian dari pimpinan membuat karyawan merasa senang diperhatikan.

Bisa terlihat inovasi perbaikan layanan yang dilakukan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya selalu menumbuhkan gagasan baru dan menciptakan lingkungan kondusif untuk berkreasi sehingga memberikan nilai tambah bagi stakeholder, pada hasil dilapangan adalah PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya merombak pada sistem tiket, kenyamanan dan keamanan pelanggan, dan terdapat *customer service* yang dimana PT. Kereta Api Indonesia

(Persero) Daop 8 Surabaya mendapat khittah sebagai *service company*.

Perhatian terhadap hal-hal rinci dan agresivitas yaitu karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya dituntut untuk mengerjakan tugas dengan teliti dan dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas yang sudah menjadi tanggungjawab karyawan, dimana jika karyawan mengerjakan tugas dengan teliti dan melaksanakan tugas yang sudah menjadi tanggungjawab karyawan, perusahaan akan mempromosikan, karyawan yang dianggap mampu dan layak untuk dipromosikan dan menduduki jabatan tersebut. Dimana, karyawan akan merasa terpacu untuk mengerjakan tugas yang diberikan perusahaan dan mengerjakannya dengan baik.

Orientasi hasil yaitu karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya berusaha menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan dengan cepat dan karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya ingin meningkatkan keefektifan kerja guna memperoleh hasil yang lebih baik. Karena, karyawan yang dinilai tidak produktif lagi perusahaan akan menawarkan pensiun dini (pemecatan).

Orientasi berfokus yaitu karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya berusaha mengerjakan tugas dan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh, dibuktikan dengan mengikuti pelatihan dan pendidikan yang diadakan perusahaan dan menerapkan pengetahuan yang didapat dari pendidikan maupun pelatihan dengan sepenuh hati.

Pendidikan dan pelatihan pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya selalu ditingkatkan, misalkan secara berkala diajak keluar negeri untuk melakukan studi banding, 35 orang karyawan KAI ke perancis untuk menimba ilmu soal teknologi dan pelayanan perkeretaapian, dan 150 orang pegawai dari masinis hingga penjaga pintu perlintasan ke cina mempelajari pengoprasian perkeretaapian.

Stabilitas yaitu karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya merasa nyaman dan tenang dalam melaksanakan aktivitas kerja. Karena dari sisi rekan kerja yang saling mendukung dan pimpinan yang selalu memberikan *support* kepada semua karyawan untuk bekerja dengan baik. Orientasi tim yaitu karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya

sebagian besar terbentuk tim, dimana sesama rekan kerja berusaha menjalin kerjasama anggota kerja lainnya. Tetapi, saat dalam satu tim timbul permasalahan akan diselesaikan dengan musyawarah agar dapat menghasilkan yang terbaik untuk perusahaan.

### **Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian peneliti didapat bahwa deskriptif responden untuk variabel stres kerja pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya masuk dalam kategori sedang dengan skor *mean empirik* sebesar 22,962. Begitu pula dengan variabel kepuasan kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya masuk dalam kategori sedang dengan skor *mean empirik* sebesar 31,886. Selanjutnya, berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa pengaruh stres kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga  $H_2$  ditolak.

Jadi, stres kerja tidak langsung mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya. Artinya stres kerja pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya bukan sebagai prediktor terhadap munculnya variabel kepuasan kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya. Dapat diartikan semakin tinggi stres kerja, kepuasan kerja yang dirasakan dapat tinggi ataupun rendah. Begitupun juga sebaliknya semakin kecil stres kerja, kepuasan kerja yang dirasakan dapat tinggi ataupun rendah.

Hasil tersebut sesuai dengan penelitian Dhania (2010) yang menyatakan bahwa stres kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil analisis tersebut menolak hasil penelitian yang dilakukan oleh Tunjungsari (2011) yang menyatakan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan penelitian yang dilakukan Mansoor *et al.*, (2011), dan Yahaya *et al.*, (2010) bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Stres kerja yang dirasakan karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya dari indikator tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antarpribadi, struktur organisasi dan kepemimpinan tidak ada yang mendominasi munculnya stres kerja karyawan, atau bisa dikatakan stres kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya terbilang sangat rendah terhadap kepuasan kerja karyawan. Jadi, stres kerja masih pada batasan normal, dengan tekanan pekerjaan yang diberikan

pimpinan terhadap karyawan, yang masih sesuai dengan kemampuan karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya.

Hal ini, dikarenakan bahwa kepuasan kerja karyawan yang tinggi yaitu dengan rekan kerja yang saling mendukung, saling membantu, dan komunikasi yang sangat baik sehingga tidak menghambat pekerjaan karyawan. Pimpinan yang memberikan kebebasan mengambil keputusan yang bertanggung jawab dan selalu memberikan motivasi, dukungan pada setiap karyawan Lalu perusahaan memberikan tunjangan lebih untuk karyawan yaitu seperti tunjangan anak dan istri, tunjangan emolumen, tunjangan perjalanan dinas, tunjangan beras, tunjangan *transport*, tunjangan jabatan, tunjangan kinerja pegawai, tunjangan perumahan, tunjangan admin. bank, dan tunjangan pajak.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan yaitu budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan, stres kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, budaya organisasi dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dari simpulan tersebut maka peneliti menyarankan beberapa hal yaitu pimpinan diharapkan lebih memotivasi dan mendorong karyawan untuk lebih memiliki inisiatif dan aktif dalam mengerjakan pekerjaannya dengan lebih baik. Untuk menciptakan berbagai inovasi untuk pengembangan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 8 Surabaya, dengan memberikan suatu *reward* untuk karyawan yang dinilai berprestasi dan aktif, dengan cara memberikan secara spontan melalui pujian secara lisan atau secara langsung memberikan hadiah yang dibutuhkan karyawan, dengan tingkat stres karyawan yang tidak mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Maka, perusahaan sebaiknya menaikkan volume pekerjaan karyawan sampai batasan tertentu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan itu sendiri, bagi penelitian yang akan datang diharapkan untuk dapat menemukan variabel-variabel tambahan yang mampu menjelaskan atau mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, selain budaya organisasi dan stres kerja, seperti variabel komitmen organisasi, kepemimpinan, atau variabel kompensasi yang juga dapat menjelaskan kepuasan kerja

karyawan sebagai variabel tambahan variabel pendukung.

## DAFTAR ACUAN

- Ahari, Mehdi Babaei, Javad Mehrabi, Koroush Kord, Farzad Karimi. 2013. Studying the Relation of Job Stress with Job Satisfaction and Organizational Productivity among the Telecommunication Employees in Lorestan Province. *Journal of Contemporary Research in business* 5(1):42-57.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 10(2):124-135.
- Dhania, Dhini Rahma. 2010. Pengaruh Stres, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Psikologi* 1(1): 15 - 23.
- Ferdinand, Agusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen. Edisi kedua*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Ponorogo.
- Ghasemi, Mahbooh. 2013. The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction and Employee Performance Evidences From Commercial Banks of the Pune City. *JKLJournal*.386-397.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi dua. Yogyakarta: BPFE- Yogyakarta.
- Harrisma, Okta Wisudawati. 2013. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen* 1(2): 650-662.
- Jehangir, Muhammad, Nasir Kareem, Ayaz Khan, Muhammad Tahir Jan Shaheed Soherwardi. 2011. Effects Of Job Stress On JobPerformance & Job Satisfaction. *Journal of Contemporary research in Business* 3(7): 453-465.
- Luthans, J. Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Terjemahan oleh Vivin Andhika Yuwono,dkk. Yogyakarta:ANDI.
- MacIntosh a, Eric W. and Alison Doherty. 2010. The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave. *Journal Management, Review* 13:106-117.
- Mansoor, Muhammad, Mohammad Ali Jinnah, Sabtain Fida, Saima Nasir, Zubair Ahmad. 2011. The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction A Study on Telecommunication Sector of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly* 2(3): 50-56.
- Nadarasa, Thusyanthini, Lecturer. 2013. Impact of Organization Culture on Job Satisfaction of

- Employees in Insurance Industry. *Journal of Business and Management* 5(30): 78-84.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Terjemahan oleh Benyamin Molan. Klaten: PT. Intan Sejati.
- Sari, Triana Kartika. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen* 1(3): 827-836.
- Sabri, Pirzada Sami Ullah. 2011. Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore. *International Journal of Business and Social Science* 2(24):121.128.
- Shah, Syed Munir Ahmed, Muhammad Salih Memon, Minhon Khan Laghari. 2011. The Impact of Organizational Culture on the Employees Job Satisfaction: A Study of Faculty Members of Public Sector Universities of Pakistan. *Journal Of Contemporary Research In Business* 3(8): 847-859.
- Siagian, Sondang.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sidakaton, Safari. 2012. *Pekerja Indonesia Banyak Tertekan dan Stres*. Diakses 22 Februari 2014. <http://www.tnol.co.id/psikologi-kesehatan/15984-penelitian-pekerja-indonesia-banyak-tertekan-dan-stres.html>.
- Siringo, Suryono Brandoi. 2014. *Rendahnya Tingkat Kepuasan Para Pekerja Indonesia*. Diakses 22 Februari 2014. [www.medanbisnisdaily.com/news/read/2014/02/19/79886/rendahnya\\_tingkat\\_kepuasan\\_para\\_pekerja\\_indonesia/#.Uw1jRON5P6Q](http://www.medanbisnisdaily.com/news/read/2014/02/19/79886/rendahnya_tingkat_kepuasan_para_pekerja_indonesia/#.Uw1jRON5P6Q).
- Sunadji, Eka Afnan Troena, Surachman, Armanu. 2013. The Role of Organizational Culture, Leadership, Communication, and Job Satisfaction on Employee Performance (Study on Public Enterprise of Water Resorce Management of Ministry State - Owned Enterprise). *Journal of Business and Behavioral Sciences* 3(2): 34 - 42.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Yogyakarta: CAPS.
- Taurisa, Chaterina Melina dan Intan Ratnawati. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* 19(2): 170-187.
- Trivellas, Panagiotis, Panagiotis Reklitis, Charalambos Platis. 2013. The Effect Of Job Related Stress On Employees' Satisfaction. *Journal Social and Behavioral Sciences*, Review 73:718-726.
- Tsai. Yafang. 2011. Relationship Between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction: 01-09.
- Tunjungsari, Peni. 2011. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *Jurnal Ekonomi* 1(1): 1-14.
- Yahaya, Azizi, Noordin, Yahaya, Farhan a Amat, Abdul Talib Bon, Zurihanmi Zakariya. 2010. The Effect of Various Modes of Occupational Stress, Job Satisfaction, Intention, to Leave and Absentism Companies Commission of Malaysia. *Journal of Basic and Applied Sciences*: pp1-9.