

# ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASITERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWANPADA PT. BHAKTI ADI SENTOSA SURABAYA

*by* Arif Hidayat

---

**Submission date:** 03-Jan-2020 12:57AM (UTC-0600)

**Submission ID:** 1239107989

**File name:** document\_2.pdf (544.33K)

**Word count:** 6591

**Character count:** 41636



**ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
PADA PT. BHAKTI ADI SENTOSA SURABAYA**

**Rina Indra Sabella <sup>1)</sup>, Rifki Suwaji <sup>2)</sup>  
STIE YAPAN Surabaya**

**INFORMASI ARTIKEL**

**ABSTRAK**

Dikirim : 21 Desember 2019  
Revisi pertama : 27 Desember 2019  
Diterima : 30 Desember 2019  
Tersedia online : 31 Desember 2019

Kata Kunci : Iklim Organisasi,  
Motivasi, Kepuasan Kerja

Email : [bellaindra999@gmail.com](mailto:bellaindra999@gmail.com)<sup>1)</sup>,  
[rifkizhu86@gmail.com](mailto:rifkizhu86@gmail.com)<sup>2)</sup>

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris, apakah variabel iklim organisasi yang terdiri dari struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, kehangatan, dukungan standar, konflik, identitas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya.

Metode yang digunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis pertama, yaitu bahwa variabel iklim organisasi yang terdiri dari struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik, identitas, secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya, dilihat dari Uji F yang tingkat signifikansinya lebih kecil dari 0,05 (0,000) serta pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis kedua memberikan hasil yang tidak mendukung hipotesis tersebut. Hasil pengujian menunjukkan bahwa identitas merupakan variabel dalam iklim organisasi yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya dilihat dari besar koefisien regresinya (0,195).

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi kerja menghadapi tantangan organisasi yang dilayaninya. Berbagai tantangan internal timbul karena lembaga mengejar sasaran-sasaran ganda. Handoko (2001:22) menyebutkan bahwa sasaran-sasaran tersebut memerlukan "trade off" antara tujuan-tujuan finansial, pemasaran, produksi, personalia, dan lain-lain. Karena tujuan-tujuan manajemen sumber daya manusia hanya merupakan salah satu yang ditetapkan diantara banyak tujuan dalam pandangan manajemen, para pengelola manajemen sumber daya manusia harus menghadapi tantangan-tantangan internal dengan perhatian seimbang untuk berbagai kebutuhan lain.

Tantangan-tantangan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi kerja sering dijadikan masalah dan mengurangi sinergitas dari organisasi. Masalah-masalah yang sering muncul antara lain: karakter organisasi, serikat karyawan, sistem informasi, perbedaan-perbedaan individual karyawan, dan sistem nilai manajer dan karyawan (Handoko, 2001:23). Pemecahan secara strategis terhadap persoalan-persoalan tersebut memerlukan kajian mendalam terhadap kepemimpinan, iklim organisasi, tuntutan-tuntutan individu, dan tuntutan-tuntutan organisasi (Burhanuddin, 1994: 279). Kemampuan merancang dan menganalisis kebutuhan pribadi dalam organisasi dan tuntutan organisasi sangat diperlukan. Rancangan dan analisis tersebut dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan dan bahan perencanaan organisasi.

Menciptakan sebuah iklim organisasi yang mampu membawa para anggotanya untuk meningkatkan prestasi dalam rangka pencapaian tujuan bersama organisasi bukanlah suatu hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya. Menurut Gilmer (1971), dalam Kusjainah (2004) iklim organisasi adalah karakteristik yang membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lain dan yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Lebih lanjut Minner (1988) dalam Kusjainah (2004) mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal suatu organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi perilaku serta dapat tergambar dalam seperangkat karakteristik atau atribut khusus dari organisasi tersebut.

Menurut Steers (1999) dalam Kusjainah (2004) konsep iklim organisasi tidak dapat dilepaskan dari sifat atau ciri yang terdapat di dalam lingkungan kerja dan timbul karena kegiatan organisasi. Iklim organisasi dapat dianggap sebagai kepribadian organisasi seperti yang dilihat dan dirasakan para anggotanya. Menurut Burhanuddin (1994:276) Iklim organisasi merupakan hal penting organisasi kerja dalam manajemen sumber daya manusia. Ada dua hal yang penting dalam pengertian iklim organisasi: (1) iklim organisasi berkenaan dengan persepsi-sifat atau karakteristik organisasi yang mencerminkan nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan-keyakinan (*belief*) yang ada dalam organisasi. (2) iklim organisasi merupakan hasil interaksi seluruh komponen dalam organisasi, oleh karena itu, iklim organisasi mempengaruhi perilaku individu-individu dalam organisasi dan membentuk perilaku-perilaku itu menjadi karakteristik organisasi. Litwin and Stringer (1968) dalam Toulson and Smith (1994),

3  
mengembangkan suatu alat ukur iklim organisasi yang disebut dengan *Litwin dan Stringer's Organizational Climate Questionnaire*. Alat ukur ini menggunakan sembilan variabel iklim organisasi yaitu struktur (*structure*), tanggung jawab (*responsibility*), penghargaan (*reward*), resiko (*risk*), kehangatan (*warmth*), dukungan (*support*), standar (*standarts*), konflik (*conflict*), identitas (*identity*).

Organisasi harus dapat mengatur dan memanfaatkan sedemikian rupa potensi manusia yang ada di organisasi yaitu karyawan dalam setiap fungsi dan jabatan yang ada di dalam perusahaan dengan memberikan iklim organisasi yang kondusif untuk bekerja. Pemenuhan kebutuhan manusia secara terus menerus dengan iklim organisasi yang kondusif dapat menghasilkan peningkatan kepuasan kerja, namun bila karyawan dalam suatu perusahaan tidak mendapatkan suatu kepuasan maka mereka cenderung memunculkan perilaku ketidakpuasan dalam kerja seperti aksi demonstrasi, aksi mogok, dan aksi mangkir kerja. Karyawan yang puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Untuk itu merupakan keharusan bagi perusahaan untuk mengenali faktor-faktor apa saja yang membuat karyawan puas bekerja di perusahaan. Dengan tercapainya kepuasan kerja karyawan diharapkan produktivitas pun akan meningkat.

PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya” adalah salah satu anak perusahaan dari PT. Adikarya Group, Tbk. PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya” adalah sebuah perseroan terbatas yang mengelola Jual Beli pertanahan. PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya” memiliki tugas untuk mengatur jalannya operasional pusat grosir Surabaya, menjaga, memelihara, dan mengamankan asset yang dimiliki oleh PT. Adikarya, Tbk. Selain itu, tugas PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya” adalah memasarkan lahan usaha ritel yang ada. Dengan visi menjadikan Pusat Grosir Surabaya sebagai pusat grosir terlengkap serta menjadikan sebagai sentra bisnis, diharapkan terus memperbaiki diri mengingat pada saat sekarang ini terdapat pertumbuhan yang cukup signifikan pada pertumbuhan mal di Surabaya, baik yang bergerak di bidang ritel ataupun sebagai pusat grosir. Carrefour, Pasar Atum Mall, Royal Plaza serta City of Tomorrow merupakan contoh pesaing bagi Pusat Grosir yang dikelola PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya” .

Iklim organisasi serta kepuasan kerja yang tinggi diharapkan dapat dijadikan modal penting bagi PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya” untuk terus maju di masa mendatang. Manajemen dari PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya” dapat mencegah munculnya ketidakpuasan kerja yang dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawannya. Permasalahan yang menyangkut pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan merupakan sebuah fenomena menarik untuk diteliti karena hal tersebut erat hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasi.

Bertitik tolak pada uraian latar belakang diatas maka dapatlah diangkat judul “Analisis Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya”

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang dikemukakan di atas maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian adalah :

1. Apakah variabel iklim organisasi yang terdiri dari struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik, identitas, dan motivasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya” ?
2. Diantara variabel-variabel dalam iklim organisasi seperti yang dikemukakan di atas, mana yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya” ?

### Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mendapatkan bukti empiris, apakah variabel iklim organisasi yang terdiri dari struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, kehangatan, dukungan standar, konflik, identitas dan motivasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya”.
2. Untuk mengetahui variabel-variabel dalam iklim organisasi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya”.

### KAJIAN PUSTAKA

#### Pengertian Iklim Organisasi

Lingkungan organisasi sebagai tempat individu bekerja mengandung pengertian secara fisik dan psikologis. Lingkungan fisik (*Atmospheric Climate*) menggambarkan hal-hal yang bersifat fisik seperti suhu, interior, penerangan, peralatan yang digunakan, dan sebagainya. Sedangkan lingkungan psikologis disebut sebagai Iklim Organisasi (*Organizational Climate*).

Pengertian iklim organisasi sendiri terdapat banyak ahli yang mengemukakan, antara lain sebagaimana tersebut di bawah ini :  
Simamora (2001) disebutkan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi.

Menurut Davis dan Newstrom (1995), iklim organisasi adalah lingkungan manusia di dalam mana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim organisasi tidak dapat dilihat atau disentuh tetapi iklim organisasi dapat mempengaruhi segala hal yang terjadi dalam organisasi.

Toulson dan Smith (1994) mendefinisikan iklim organisasi sebagai serangkaian alat-alat yang dapat diukur dari lingkungan kerja yang diterima secara langsung maupun tidak langsung oleh orang-orang yang hidup dan bekerja di lingkungan tersebut serta dapat mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka.

Minner (1988) mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal suatu organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi perilaku serta dapat tergambar dalam seperangkat karakteristik atau atribut khusus dari organisasi tersebut.

Menurut Steers (1999) dalam Kusjainah (2004) konsep iklim organisasi tidak dapat dilepaskan dari sifat atau ciri yang terdapat di dalam lingkungan kerja dan timbul karena kegiatan organisasi. Iklim organisasi dapat dianggap sebagai kepribadian organisasi seperti yang dilihat dan dirasakan para anggotanya. Selain itu, menurut Burhanuddin (1994:276) Iklim organisasi merupakan hal penting organisasi kerja dalam manajemen sumber daya manusia. Ada dua hal yang penting dalam pengertian iklim organisasi: (1) iklim organisasi berkenaan dengan persepsi-sifat atau karakteristik organisasi yang mencerminkan nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan-keyakinan (*belief*) yang ada dalam organisasi. (2) iklim organisasi merupakan hasil interaksi seluruh komponen dalam organisasi, oleh karena itu, iklim organisasi mempengaruhi perilaku individu-individu dalam organisasi dan membentuk perilaku-perilaku itu menjadi karakteristik organisasi.

Iklim organisasi jika dipandang secara positif oleh pegawai maka diharapkan sikap dan perilaku yang timbul akan positif. Iklim organisasi yang kondusif akan mengelola kebutuhan-kebutuhan organisasi secara optimal, sehingga dapat menciptakan suasana lingkungan internal atau lingkungan psikologi yang menunjang pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan uraian diatas, nampak bahwa pada dasarnya ada persamaan antara karakteristik-karakteristik yang dikemukakan oleh para ahli tersebut. Faktor individu menjadi kekuatan utama dalam iklim organisasi, sehingga antara organisasi satu dengan lainnya memiliki iklim organisasi yang berbeda.

Pada penelitian ini, variabel-variabel yang digunakan untuk menganalisis iklim organisasi menggunakan suatu alat ukur untuk iklim organisasi yang dikenal sebagai *Litwin and Stringer's Organizational Climate Questionnaire* dengan menggunakan 9 (delapan) faktor iklim organisasi yaitu a) *Structure* (struktur); b) *Responsibility* (tanggung jawab); c) *Reward* (imbalan); d) *Risk* (risiko); e) *Warmth* (kehangatan); f) *Support* (dukungan); g) *Standard* (standar); h) *Conflict* (konflik); i) *Identity* (identitas).

### **Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) menurut Robbins (2001:148) adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima oleh seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Selanjutnya kepuasan kerja menurut Hasibuan (2003:15) adalah sikap emosional dari karyawan wanita maupun pria, yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sedangkan Smith *et al* (2000) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan serangkaian perasaan senang atau tidak senang dan emosi seorang pekerja berkenaan dengan pekerjaannya sehingga merupakan penilaian karyawan terhadap perasaan menyenangkan, positif atau tidak terhadap pekerjaan.

Handoko (2001:193) menjelaskan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Davis dan Newstrom dalam Dharma (1996:125) menjelaskan kepuasan kerja sebagai seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkannya pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Terdapat tiga dimensi penting dari berbagai definisi kepuasan kerja yang telah disebutkan di atas, sebagaimana dinyatakan oleh Luthans (2006:14) yang menjelaskan bahwa :

1. Kepuasan kerja merupakan respon emosional seseorang terhadap situasi kerja, sehingga hal ini tidak dapat dilihat namun hanya dapat diduga.
2. Kepuasan kerja seringkali ditentukan oleh sejauh mana hasil pekerjaan memenuhi atau melebihi harapan seseorang.
3. Kepuasan kerja mencerminkan hubungan dengan berbagai sikap lainnya.

Terdapat dua aspek dari kepuasan kerja, aspek pertama dilihat dari segi kepuasan yaitu kecenderungan seseorang untuk lebih puas atau kurang puas dengan berbagai segi pekerjaannya. Contohnya, gaji yang ia terima sedikit tetapi mempunyai lingkungan kerja yang menyenangkan. Aspek kedua adalah kepuasan secara keseluruhan yang merupakan sikap seseorang terhadap berbagai segi dalam pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja bersifat perorangan, karena setiap orang memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Oleh sebab itu kepuasan kerja diwujudkan dalam hasil pekerjaan seseorang dan tidak nampak secara nyata.

#### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi terciptanya kepuasan kerja menurut Siagian (1995:138) antara lain pekerjaan yang penuh tantangan, penerapan sistem penghargaan yang adil, kondisi kerja yang sifatnya mendukung dan sikap rekan kerja. Gibson *et.al.* dalam Pribadi dan Maskan (1998:2) memberikan empat karakteristik penting yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Pembayaran, yang merupakan jumlah yang diterima dan kondisi yang dirasakan dari pembayaran (apakah telah memenuhi kebutuhan atau belum).
2. Pekerjaan, sejauhmana pekerjaan dianggap menarik serta memberikan kesempatan untuk belajar sekaligus menerima tanggung jawab.
3. Kesempatan promosi, dengan kata lain kesempatan untuk maju.
4. Penyelia (supervisi), yaitu kemampuan penyelia (supervisi) untuk memperlihatkan ketertarikan dan perhatian kepada pekerja.

#### **Pengukuran Kepuasan Kerja**

Untuk pengukuran kepuasan kerja, dikembangkan suatu alat yang dinamakan *Minnesota Satisfaction Questioner* (MSQ) oleh Weiss *et.al.* (1967) dalam Green (2000: 11) dimana pada MSQ ini mengukur kepuasan kerja dari 20 dimensi yaitu : (1) aktivitas kesibukan pekerjaan, (2) independen dalam pekerjaan, (3) variasi pekerjaan, (4) status sosial pekerjaan, (5) nilai moral dari pekerjaan, (6) keamanan dan kestabilan pekerjaan, (7) otoritas dalam pekerjaan, (8) utilisasi kemampuan dalam pekerjaan, (9) tanggung jawab dalam pekerjaan, (10) kreativitas dalam pekerjaan, (11) keberhasilan dalam pekerjaan, (12) pelayanan sosial, (13) supervisi dari atasan, (14) kompetensi supervisor, (15) kebijakan/peraturan perusahaan, (16) nilai kompensasi dari pekerjaan, (17) kesempatan pengembangan, (18) penghargaan, (19) kondisi pekerjaan dan (20) kerjasama antar karyawan.

### **Dampak Kepuasan Kerja pada Kinerja Karyawan**

Kepentingan para manajer pada kepuasan kerja cenderung berpusat pada dampaknya terhadap kinerja karyawan. Robbins (2001:151) menyebutkan bahwa kepuasan kerja karyawan berakibat pada produktivitas, kemangkiran dan tingkat keluar masuknya karyawan.

Menurut Siagian (2005:295) pemahaman tentang kepuasan kerja dapat terwujud bila analisis kepuasan kerja dikaitkan dengan prestasi kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia pekerja, tingkat jabatan dan besar kecilnya organisasi.

### **Pengaruh Antara Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Sinungan (1987) berpendapat bahwa iklim organisasi yang sehat dapat mendorong sikap keterbukaan baik dari pihak karyawan maupun pihak pengusaha (atau dengan kata lain terciptanya komformitas hubungan karyawan dan pengusaha), sehingga mampu menumbuhkan kepuasan kerja yang akan mengakibatkan peningkatan produksi dan produktivitas kerja.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini dapat digolongkan sebagai *explanatory research* (penelitian penjelasan) yang akan memberikan penjelasan mengenai hubungan kausal (sebab akibat) antara variabel bebas dengan variabel terikat. Menurut Singarimbun dan Effendi (1995:5) penelitian *explanatory* adalah penelitian untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa. Adapun waktu penelitian dilakukan bulan Maret-Mei 2017.

Penelitian *explanatory* dapat disebut juga penelitian uji hipotesis dilakukan untuk menguji hubungan antara dua variabel atau lebih. Oleh sebab itu alasan digunakan penelitian *explanatory* ini adalah untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan yaitu variabel iklim organisasi yang terdiri dari struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, kehangatan, standar, konflik, identitas, secara serentak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya serta penghargaan (*reward*) merupakan variabel dalam iklim organisasi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya .

### **Populasi dan Sampel**

Sugiyono (2006: 27) memberikan pengertian bahwa : “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan sub unit dari populasi target atau disebut populasi survei yang selanjutnya menjadi sampel dalam penelitian. Sehingga penelitian ini disebut penelitian sampel (Arikunto, 2004). Subjek penelitian



ini adalah karyawan tetap PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya. Agar keseragaman dari populasi dapat terpenuhi maka penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan tetap PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya, dimana pertimbangannya karena karyawan tetap mempunyai masa kerja yang lebih lama daripada karyawan kontrak sehingga mempunyai pengetahuan terhadap perusahaan jauh lebih baik. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *proporsional stratified random sampling*, dengan menentukan strata berdasarkan masing-masing unit kerja dimana untuk menentukan jumlah sampel dengan tingkat presisi yang ditetapkan sebesar = 5% digunakan rumus dari Sugiyono (2006:67) dimana :

$$n_i = N_i / N \cdot n$$

Keterangan

$n_i$  = jumlah sample menurut stratum

$n$  = jumlah sample seluruhnya

$N_i$  = jumlah populasi menurut stratum

$N$  = jumlah populasi seluruhnya

Jumlah populasi sebesar 150 orang dengan tingkat presisi yang ditetapkan sebesar = 5% maka sampelnya:  $N = N / N \cdot d^2 + 1 = 150 / (150) \cdot (0,05)^2 + 1 = 150 / 1,375 = 109,09 \sim 109$  orang, dimana PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya terbagi menjadi lima unit kerja yaitu Departemen Marketing dan Promosi, Departemen Teknik, Departemen Keuangan, Departemen Umum dan Personalia serta Departemen Operasional.

a. Departemen Marketing dan Promosi  $\rightarrow 5 : 150 \times 109 = 3,63 \sim 4$  orang

b. Departemen Teknik  $\rightarrow 20 : 150 \times 109 = 14,53 \sim 15$  orang

c. Departemen Keuangan  $\rightarrow 7 : 150 \times 109 = 5,08 \sim 5$  orang

d. Departemen Umum dan Personalia  $\rightarrow 75 : 150 \times 109 = 54,5 \sim 55$  orang

e. Departemen Operasional  $\rightarrow 43 : 150 \times 109 = 31,24 \sim 31$  orang

### Prosedur Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode penelitian survey. Dengan metode ini data dikumpulkan berdasarkan jawaban responden atas daftar pertanyaan yang peneliti ajukan atau melalui pengisian daftar pernyataan (kuesioner) yang terdiri dari dua bagian yang berisi tentang variabel-variabel dalam iklim organisasi serta indikator-indikator kepuasan kerja dari karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya.

### Teknik Analisis Data

Untuk mengetahui Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya digunakan teknik analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda merupakan alat analisis peramalan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap satu variabel terikat untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsional atau hubungan kausal antara variabel bebas (*independent variable*) dengan variabel terikat (*dependent variable*), (Riduwan, 2003) dibantu dengan program SPSS *for Windows* versi 13.0.

Persamaan regresi yang digunakan adalah :

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + \beta_8 X_8 + \beta_9 X_9 + e$$

dimana :

$Y_i$	=	Variabel kepuasan kerja karyawan	$X_5$	=	Variabel kehangatan
$\beta_0$	=	Konstanta	$X_6$	=	Variabel dukungan
$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4,$ $\beta_5, \beta_6, \beta_7, \beta_8, \beta_9$	=	Koefisien regresi	$X_7$	=	Variabel standar
$X_1$	=	Variabel struktur	$X_8$	=	Variabel konflik
$X_2$	=	Variabel tanggung jawab	$X_9$	=	Variabel identitas
$X_3$	=	Variabel imbalan	$e$	=	Faktor Pengganggu
$X_4$	=	Variabel resiko			

Adapun langkah-langkah pengujian hipotesis terhadap koefisien regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

1. Tahap awal dilakukan uji untuk seluruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebasnya dengan uji- F (uji simultan).
2. Tahap berikutnya digunakan uji- t (uji parsial) untuk mencari pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel tergantung. Untuk itu akan dibandingkan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$   
Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak  
Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
3. Uji Asumsi Klasik  
Maka akan dilakukan pengujian asumsi linearitas, normalitas, dan apakah terdapat multikolinearitas ataupun autokorelasi.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari data kuesioner akan dilakukan validitas dan reliabilitas kuesioner, uji deskripsi data, dan analisis regresi linear berganda. Uji validitas digunakan untuk menggambarkan tingkat kemampuan alat ukur yang digunakan untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran. Sedangkan uji reliabilitas menggambarkan kemantapan dan konsistensi alat ukur yang digunakan. Deskripsi data menggambarkan karakteristik dari responden dan analisis regresi akan menguji variabel untuk menjawab hipotesis penelitian ini.

### 1. Uji Validitas

Validitas adalah ketepatan dan kecermatan skala dalam menjalankan fungsi ukurnya. Artinya, sejauh mana alat ukur itu mampu mengukur atribut yang akan diukur (Azwar,1997). Uji validitas pada penelitian ini menggunakan *product moment pearson*. Suatu variabel dikatakan valid apabila nilai korelasi yang dihasilkan  $>$  dari nilai kritik (nilai  $r_{tabel} / r$  momen produk) atau  $p\_value < \alpha = 0,05$  Dimana  $r_{tabel} = r_{\alpha, n} = r_{0,05, 109} = 0,220$ .

### 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten dan dapat dipercaya. Hasil pengukuran dikatakan reliabel apabila nilai koefisien Alpha Crombach  $> 0,7$ . Berdasarkan hasil reliabilitas didapatkan nilai koefisien Alpha Crombach sebesar 0,936. Maka dapat disimpulkan bahwa hasil pengukuran data reliabel.

Kepuasan responden terhadap pekerjaannya dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini.

**Tabel 1. Kepuasan Responden Terhadap Pekerjaannya**

No	Kepuasan	Sangat Tidak Puas		Tidak Puas		Netral		Puas		Sangat Puas		Rata - Rata	Kategori
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
1.	Aktivitas pekerjaan yang dilakukan	0	0,0	8	7,3	13	11,9	68	62,4	20	18,3	3,92	Baik
2.	Kebebasan untuk menyelesaikan pekerjaan	0	0,0	4	3,7	16	14,7	66	60,6	23	21,1	3,99	Baik
3.	Adanya variasi pekerjaan	0	0,0	12	11,0	16	14,7	66	60,6	23	21,1	4,14	Baik
4.	Status sosial yang diperoleh saat bekerja	0	0,0	9	8,3	20	18,3	62	56,9	18	16,5	3,82	Baik
5.	Nilai moral yang ada	0	0,0	2	1,8	22	20,2	73	67,0	12	11,0	3,87	Baik
6.	Jaminan status sebagai pekerja	0	0,0	5	4,6	19	17,4	69	63,3	16	14,7	3,88	Baik
7.	Diberikannya wewenang dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan	0	0,0	5	4,6	10	9,2	71	65,1	23	21,1	4,03	Baik
8.	Diberdayakan kemampuan diri	0	0,0	4	3,7	13	11,9	76	69,7	16	14,7	3,95	Baik
9.	Diberikannya tanggung jawab di setiap pekerjaan	0	0,0	3	2,8	17	15,6	68	62,4	21	19,3	4,01	Baik
10.	Pengembangan kreativitas atas setiap pekerjaan yang diberikan	0	0,0	11	10,1	17	15,6	59	54,1	11	10,1	3,34	Cukup baik
11.	Pengakuan atas hasil kerja yang bagus	0	0,0	18	16,5	21	19,3	59	54,1	11	10,1	3,58	Baik
12.	Kepedulian sosial dari perusahaan	0	0,0	20	18,3	17	15,6	55	50,5	17	15,6	4,00	Baik

Lanjutan Tabel 1. Kepuasan Responden Terhadap Pekerjaannya

No	Kepuasan	Sangat Tidak Puas		Tidak Puas		Netral		Puas		Sangat Puas		Rata - Rata	Kategori
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
13.	Cara pimpinan dalam melakukan pengawasan	0	0,0	10	9,2	22	20,2	52	47,7	25	22,9	3,84	Baik
14.	Kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan dan petunjuk	0	0,0	7	6,4	22	20,2	66	60,6	14	12,8	3,83	Baik
15.	Kebijakan atau peraturan yang diterapkan	0	0,0	12	11,0	19	17,4	64	58,7	14	12,8	4,32	Sangat baik
16.	Kesesuaian beban kerja dengan besarnya kompensasi	0	0,0	25	22,9	43	39,4	33	30,3	8	7,3	3,22	Cukup baik
17.	Pengembangan kemampuan diri	2	1,8	21	19,3	48	44,0	32	29,4	6	5,5	3,17	Cukup baik
18.	Penghargaan yang diberikan	2	1,8	8	7,3	27	24,8	59	54,1	13	11,9	3,69	Baik
19.	Kondisi Lingkungan fisik tempat bekerja	0	0,0	7	6,4	22	20,2	65	59,6	15	13,8	3,81	Baik
20.	Kerjasama yang baik antar karyawan	0	0,0	1	0,9	18	16,5	59	54,1	31	28,4	4,10	Baik

Sumber : Data Primer (Januari 2008)

Pada tabel 1 menunjukkan bahwa 68 responden (62,4%) merasa puas terhadap aktivitas pekerjaan yang dilakukan dan diberikannya tanggung jawab di setiap pekerjaan. Kebebasan untuk menyelesaikan pekerjaan, adanya variasi pekerjaan, dan kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan dan petunjuk merupakan variabel yang telah membuat 66 responden (60,6%) puas. Selain itu, 62 responden (56,9%) telah merasa puas terhadap status sosial yang diperoleh saat bekerja. Nilai moral yang ada merupakan salah satu variabel yang membuat 73 responden (67,0%) puas. Sebanyak 69 responden (63,3%) merasa puas terhadap jaminan status sebagai pekerja. Diberikannya wewenang dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya merupakan salah satu variabel yang membuat 68 responden (62,4%) puas. Sedangkan sebanyak 76 responden (69,7%) merasa puas terhadap diberdayakannya kemampuan diri.

Pengembangan kreativitas atas setiap pekerjaan yang diberikan, pengakuan atas hasil kerja yang bagus, penghargaan yang diberikan, dan kerjasama yang baik merupakan variabel yang membuat 59 responden (54,1%) merasa puas. Selain itu, kepedulian sosial dari perusahaan juga merupakan variabel yang membuat 55 responden (50,5%) merasa puas. Sebanyak 52 responden (47,7%) merasa puas terhadap cara pimpinan dalam melakukan pengawasan serta 64 responden (58,7%) merasa puas terhadap kebijakan atau peraturan yang ditetapkan. Sebanyak 43 dari 109 responden menjawab netral untuk kesesuaian beban kerja dengan besarnya kompensasi, sedangkan 48 responden (44,0%) juga menjawab netral terhadap pengembangan kemampuan diri. Serta, sebanyak 59 responden (54,1%) merasa puas terhadap kerjasama yang baik antar karyawan.

### Analisis Hasil Penelitian

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh yang signifikan dan bersama-sama antara variabel iklim organisasi yang terdiri dari struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik, dan identitas terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya dan untuk mengetahui variabel dalam iklim organisasi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya.

### Pembahasan

#### 1. Pengaruh Variabel Iklim Organisasi Secara Bersama-Sama Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis pertama dari penelitian ini adalah Variabel iklim organisasi yang terdiri dari struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik, identitas, secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya. Berdasarkan pengujian melalui uji F ( $0,000 < 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini telah terbukti melalui analisis regresi linear berganda.

Hasil temuan penelitian ini mendukung pendapat Kelner (1998) bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh iklim organisasi yaitu iklim organisasi yang kondusif dan hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan obyek penelitian yang berbeda temuan hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo (2003) yang menyatakan bahwa iklim organisasi terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Dengan adanya pengaruh antara variabel iklim organisasi yang terdiri dari struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik, identitas secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja, maka dapat dinyatakan apabila iklim organisasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja selain itu jika iklim organisasi dipandang secara positif oleh pegawai maka diharapkan sikap dan perilaku yang timbul akan positif. Iklim organisasi yang kondusif akan mengelola kebutuhan-kebutuhan organisasi secara optimal, sehingga dapat menciptakan suasana lingkungan internal atau lingkungan psikologi yang

menunjang pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan uraian diatas, nampak bahwa pada dasarnya ada persamaan antara karakteristik-karakteristik yang dikemukakan oleh para ahli tersebut. Faktor individu menjadi kekuatan utama dalam iklim organisasi, sehingga antara organisasi satu dengan lainnya memiliki iklim organisasi yang berbeda. Hal ini juga mendukung pendapat dari Sinungan (1987) yang menyatakan bahwa iklim organisasi yang sehat dapat mendorong sikap keterbukaan baik dari pihak karyawan maupun pihak pengusaha (atau dengan kata lain terciptanya komformitas hubungan karyawan dan pengusaha), sehingga mampu menumbuhkan kepuasan kerja yang akan mengakibatkan peningkatan produksi dan produktivitas kerja.

Dari data kuesioner yang ada, dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya merasa puas terhadap segala hal yang berkaitan dengan pekerjaan, baik dalam hal aktivitas pekerjaan yang dilakukan dan diberikannya tanggung jawab di setiap pekerjaan, kebebasan untuk menyelesaikan pekerjaan, adanya variasi pekerjaan, dan kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan dan petunjuk, status sosial dan nilai moral yang diperoleh saat bekerja, jaminan status sebagai pekerja, diberikannya wewenang dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya, diberdayakannya kemampuan diri, pengembangan kreativitas atas setiap pekerjaan yang diberikan, pengakuan atas hasil kerja yang bagus, penghargaan yang diberikan, dan kerjasama yang baik, kepedulian sosial dari perusahaan, cara pimpinan dalam melakukan pengawasan, kebijakan atau peraturan yang ditetapkan, kesesuaian beban kerja dengan besarnya kompensasi, maupun pengembangan kemampuan diri karyawan menyatakan puas bahkan terhadap kerjasama yang baik antar karyawan. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa selama ini karyawan telah merasakan kepuasan dalam bekerja di PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya.

Kepuasan kerja yang telah dirasakan oleh sebagian besar karyawan ini, mempunyai peran penting dalam kinerja karyawan seperti yang dinyatakan oleh Robbins (2001:151) menyebutkan bahwa kepuasan kerja karyawan berakibat pada produktivitas, kemangkiran dan tingkat keluar masuknya karyawan. Kepuasan kerja yang telah dinilai baik ini, mempunyai peranan sebagai umpan balik mengenai iklim organisasi mengenai struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik, identitas. Hasil penilaian kepuasan ini digunakan untuk meningkatkan iklim organisasi perusahaan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang akhirnya berdampak positif dalam peningkatan kinerja karyawan.

## 2. Pengaruh Variabel dalam Iklim Organisasi yang Berpengaruh Dominan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hipotesis kedua dari penelitian ini, yaitu bahwa imbalan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya tidak terbukti. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda yang terdapat pada tabel diatas dapat diketahui bahwa variabel dalam iklim organisasi yang paling berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja adalah identitas, karena nilai koefisien regresinya paling besar diantara variabel yang lain yaitu 0,195. Nilai besarnya pengaruh dari masing-masing variabel iklim organisasi

dapat diketahui dari besarnya koefisien regresi yang terdapat pada hasil analisis regresi linier berganda, sedangkan kategori dominan adalah variabel yang nilai pengaruhnya terbesar yaitu yang mempunyai koefisien regresi tertinggi. Adapun besar pengaruh variabel iklim organisasi yang signifikan antara lain ; variabel struktur sebesar 0,146, variabel tanggung jawab sebesar 0,108, variabel imbalan sebesar 0,010, variabel dukungan sebesar 0,178, variabel standar sebesar 0,183, variabel konflik sebesar 0,136 dan variabel identitas sebesar 0,195. Besarnya pengaruh yang ditentukan dari nilai koefisien regresi linier masing-masing variabel merupakan besar masing-masing variabel dalam menyumbangkan nilai bagi peningkatan maupun penurunan kepuasan kerja. Berdasarkan uraian nilai besarnya pengaruh masing-masing variabel tersebut dapat diketahui bahwa variabel iklim organisasi yang mempunyai pengaruh dominan adalah variabel identitas.

Berdasarkan koefisien regresi linier variabel imbalan yaitu sebesar 0,010 dapat diketahui bahwa besarnya pengaruh variabel imbalan terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,010 kali, yaitu apabila variabel imbalan ditingkatkan dengan anggapan variabel lain tetap maka akan diikuti oleh peningkatan variabel kepuasan sebesar 0,010 kali. Hal ini berbeda jauh dengan identitas yang memberikan pengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,195 kali. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel imbalan tidak mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Bhakti Adi Sentosa Surabaya.

Perlu diketahui berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa tidak semua variabel iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel iklim organisasi yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja adalah struktur, tanggung jawab, imbalan, dukungan, standar, konflik dan variabel identitas dengan nilai signifikansi masing-masing 0,000.

Sedangkan variabel yang tidak signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah variabel resiko dan variabel kehangatan dengan nilai signifikansi masing-masing 0,131 dan 0,176. Berikut ini adalah uraian tentang variabel iklim organisasi yaitu identitas yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan untuk variabel yang lain baik secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja meskipun tidak dominan, maupun variabel iklim organisasi yang tidak berpengaruh tidak kami uraikan mengingat apapun perlakuan yang diberikan pada variabel yang tidak berpengaruh tidak akan memberikan perubahan terhadap kepuasan kerja sedangkan untuk variabel yang berpengaruh yang lain, perubahan yang terjadi terhadap kepuasan kerja apabila dilakukan peningkatan adalah belum signifikan.

Menurut Nitisemito (1996: 177) menyatakan bahwa kesetiaan atau loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab serta menciptakan kegairahan dan semangat kerja. Berdasarkan hasil distribusi frekuensi dapat diketahui bahwa rasa bangga saat bekerja dalam perusahaan oleh 60,6% karyawan dan perasaan karyawan sebagai anggota yang berharga oleh 56,9% karyawan serta karyawan merasa dirinya mempunyai peranan penting dalam

perusahaan oleh 67,0% karyawan, semua variabel dalam kebutuhan relasi termasuk dalam kategori baik. <sup>1</sup>

Sebagaimana Handoko (2001:193) menjelaskan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Sehingga dapat diketahui bahwa kepuasan merupakan hal yang bersifat individual yang pada akhirnya hal yang paling dapat berpengaruh adalah identitas yang mengarah pada rasa bangga menjadi anggota perusahaan dan merasa penting bagi perusahaan (Wendell, 1994: 91) dan hal ini juga bersifat individual pula. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel iklim organisasi yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja adalah identitas.

Pada PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya, yang merupakan mayoritas responden adalah terdiri dari karyawan dengan tingkat pendidikan SMA dan Diploma terlihat ditengah sulitnya mencari pekerjaan, maka rasa bangga sebagai bagian dari perusahaan sangat dominan menyebabkan kepuasan kerja. Mereka merasa, pada jaman sekarang sangat sulit untuk mencari pekerjaan maka dari itu pada saat diterima sebagai karyawan pada PT.Bhakti Adi Sentosa Surabaya rasa kebanggaan sebagai bagian dari perusahaan muncul terutama pada saat perusahaan mampu memperlakukan karyawan sebagai pihak yang penting untuk kemajuan perusahaan.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dimana variabel dalam iklim organisasi yang dominan adalah variabel identitas, maka sebaiknya pihak perusahaan dalam hal ini pimpinan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya hendaknya memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan rasa identitas karyawan terhadap perusahaan. Salah satu yang dapat dilakukan, antara lain menumbuhkan rasa bangga yang dimiliki karyawan saat bekerja pada perusahaan, dengan cara memberikan seragam kerja yang menunjukkan identitas perusahaan pada masyarakat, menumbuhkan perasaan dalam diri karyawan sebagai anggota yang berharga dalam kelompok kerja pada perusahaan serta menciptakan suasana kerja yang kondusif dimana nantinya karyawan akan dapat memberikan kemampuan yang terbaik terhadap perusahaan sehingga mereka akan mempunyai peranan penting di dalam lingkungan pekerjaannya.

Besar kecilnya organisasi turut berpengaruh pada kepuasan kerja. Artinya, jika karena besarnya organisasi membuat para karyawan "terbenam" dalam masa pekerja yang jumlahnya besar sehingga jati diri dan identitasnya menjadi kabur karena, misalnya, hanya dikenal dengan "nomor karyawan" hal tersebut dapat mempunyai dampak negatif pada kepuasan kerja. Salah satu alasan untuk mengatakan demikian, karena kepuasan kerja rendah akan menyebabkan solidaritas antara sesama karyawan menurun, menjalin tali persahabatan menjadi sulit, perhatian dan perlakuan pimpinan yang bersifat personal tidak terjadi, kesemuanya itu dapat menjadi faktor penyebab rendahnya kepuasan kerja.

Hubungan antara bawahan dan atasan yang harmonis sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja. Adanya perhatian dan hubungan yang baik antara



atasan dan bawahan merupakan kondisi yang meningkatkan kepuasan kerja, sehingga karyawan merasa bahwa dirinya merupakan bagian penting dari organisasi. Sinungan (1987) berpendapat bahwa iklim organisasi yang sehat dapat mendorong sikap keterbukaan baik dari pihak karyawan maupun pihak pengusaha (atau dengan kata lain terciptanya komformitas hubungan karyawan dan pengusaha), sehingga mampu menumbuhkan kepuasan kerja yang akan mengakibatkan peningkatan produksi dan produktivitas kerja. Dominannya pengaruh variabel identitas terhadap kepuasan kerja harus terus selalu dijaga oleh pihak perusahaan mengingat iklim organisasi tidak dapat dilepaskan dari sifat atau ciri yang terdapat di dalam lingkungan kerja dan timbul karena kegiatan organisasi. Iklim organisasi dapat dianggap sebagai kepribadian organisasi seperti yang dilihat dan dirasakan para anggotanya (Steers, 1999).

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis pertama, yaitu bahwa variabel iklim organisasi yang terdiri dari struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik, identitas, secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya, dilihat dari Uji F yang tingkat signifikansinya lebih kecil dari 0,05 (0,000).

Pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis kedua memberikan hasil yang tidak mendukung hipotesis tersebut. Hasil pengujian menunjukkan bahwa identitas merupakan variabel dalam iklim organisasi yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya dilihat dari besar koefisien regresinya (0,195).

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan pada penelitian ini antara lain :

1. Untuk lebih meningkatkan kepuasan kerja, maka perusahaan dalam hal ini pimpinan dari PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya hendaknya memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan rasa identitas karyawan terhadap perusahaan, yang dapat dilakukan, antara lain menumbuhkan rasa bangga yang dimiliki karyawan saat bekerja pada perusahaan, salah satu contohnya adalah dengan cara memberikan seragam kerja yang dapat menunjukkan identitas perusahaan pada masyarakat, menumbuhkan perasaan dalam diri karyawan sebagai anggota yang berharga dalam kelompok kerja pada perusahaan serta menciptakan suasana kerja yang kondusif dengan memberikan tanggung jawab yang sesuai dengan keahlian bidangnya dimana nantinya karyawan akan dapat memberikan kemampuan yang terbaik terhadap perusahaan sehingga mereka akan mempunyai peranan penting di dalam lingkungan pekerjaannya.
2. Walaupun variabel dalam iklim organisasi yang lain (struktur, tanggung jawab, imbalan, dukungan, standar, konflik) ini memiliki kontribusi yang kecil dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja karyawan, informasi ini tetap penting bagi perusahaan, karena karyawan PT. Bhakti Adi Sentosa Surabaya adalah tenaga

profesional dan akan lebih kreatif bila memperoleh dukungan yang cukup dari pimpinan perusahaan. Mengingat iklim organisasi tidak dapat dilepaskan dari sifat atau ciri yang terdapat di dalam lingkungan kerja dan timbul karena kegiatan organisasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akdon dan Riduwan. 2006. *Aplikasi Statistika dan Metode Penelitian Untuk Administrasi dan Manajemen*. Bandung: Dewa Ruci
- Alex S. Nitisemito. 1996. *Manajemen Personalia, Sumber Daya Manusia*, Gholia Indonesia, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Azwar. 1997. *Metode Penelitian Jilid I*. Yogyakarta: pustaka pelajar
- Bilson, Simamora. 2001. *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel*, Edisi Pertama, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Guru di Indonesia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Davis, K dan Newstrom. (1995). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Gibson, James, L., 2000. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*, Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Gilmer, B. Von Haller, 1971. *Industrial and Organization Psychology*. Tokyo. Mc Graw Hill. International Student Editions. Kgakhusa Company Ltd.
- Handoko, T Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kusjainah. 2004. "Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan pada Organisasi di PT. Uniqwood Karya Kulon Progo." Penelitian. Yogyakarta: STIE "Yo".
- Litwin GH, Stringer RA Jr. 1968. *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Harvard University Press.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Miner, John B. 1988, "Organizational Behavior: Performance and Productivity" First Edition, Random House Business Division, New York
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta
- Siagian, S.P. 1982. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta : Gunung Agung
- Singarimbun, M dan Efendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*, Jakarta: PT. Pustaka LP3ES
- Sinungan, Muchdarsyah. 1987. *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*. PT Bina Akasara. Jakarta.
- Smith, A. et al, 2000. *The Scala of Occupational Stress : The Bristol Stress and Health at Work Study*. Health and Safety Axecutive. U.K.

- 4  
Steers, R.M dan Porter, L.W. 1983. *Motivation and Work Behavior*, New York: Acadaemic Press
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Edisi 13. Bandung: CV Alfabeta.
- Toulson, P. & Mike, Smith. 1994. *The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Personnel Management Practices*. *Journal of Public Personnel Management*. Vol. 23, Issue 3. (Fall). 453-469
- Weiss. DJ. Et.al. 1967. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation : Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minnesota University of Minnesota

# ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASITERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWANPADA PT. BHAKTI ADI SENTOSA SURABAYA

## ORIGINALITY REPORT

22%

SIMILARITY INDEX

22%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

2%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1

[www.scribd.com](http://www.scribd.com)

Internet Source

14%

2

[jurnal.polsri.ac.id](http://jurnal.polsri.ac.id)

Internet Source

3%

3

[id.scribd.com](http://id.scribd.com)

Internet Source

2%

4

[eprints.undip.ac.id](http://eprints.undip.ac.id)

Internet Source

2%

Exclude quotes Off

Exclude matches < 2%

Exclude bibliography On