# HUBUNGAN IKLIM ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. X DI SURABAYA

**Egginza Ghiffary**

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, UNESA. egginza.18179@mhs.unesa.ac.id

**Ni Wayan Sukmawati Puspitadewi**

Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, UNESA. sukmawatipuspitadewi@unesa.ac.id

**Abstrak**

Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan harus memenuhi kebutuhan karyawannya dengan menciptakan iklim organisasi yang baik. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui hubungan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja pada Karyawan PT.X, dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah 88 karyawan PT.X. Teknik penentuan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan karakteristik karyawan telah bekerja di PT. X selama 2 tahun dan merupakan karyawan tetap. Sehingga didapatkan sampel berjumlah 58 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen skala kepuasan kerja yang disusun berdasarkan aspek kepuasan kerja oleh Robbins dan Judge dan skala iklim organisasi disusun berdasarkan aspek iklim organisasi oleh Stringer. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi *product moment* dengan bantuan SPSS versi 25.0 for windows. Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar (r=0,948) dengan taraf signifikansi 0,00 (p>0,05) yang artinya bahwa variabel memiliki keterikatan yang signifikan.

**Kata kunci** : iklim organisasi, kepuasan kerja, organisasi

***Abstract***

*In an effort to increase employee job satisfaction, companies must meet the needs of their employees by creating a good organizational climate. The purpose of this study was to determine the relationship between organizational climate and job satisfaction at PT.X employees, with a quantitative approach. The population in this study were 88 PT.X employees. The technique of determining the sample using purposive sampling with the characteristics of employees who have worked at PT. X for 2 years and is a permanent employee. So that a sample of 58 people was obtained. The data collection technique uses a job satisfaction scale instrument which is compiled based on aspects of job satisfaction by Robbins and Judge and the organizational climate scale is arranged based on organizational climate aspects by Stringer. The data analysis technique in this study used the product moment correlation technique with the help of SPSS version 25.0 for windows. The results of the hypothesis test showed a correlation coefficient of (r=0.948) with a significance level of 0.00 (p>0.05), which means that the variable has a significant attachment.*

***Keyword :*** *Organizational Climate, Job Satisfaction, Organization*

**Pendahuluan**

Sejak beberapa tahun terakhir perkembangan dan pertumbuhan yang terjadi pada industri logistik di Indonesia mengalami kenaikan yang cukup signifikan. Badan Pusat Statistik (BPS) memperkirakan industri logistik berkontribusi sebesar Rp 676 triliun terhadap PDB Indonesia sejak akhir 2021 hingga saat ini. Menurut Supply Chain Indonesia (SCI), industri logistik akan berkontribusi sebesar Rp 699,1 triliun atau naik 1,08 persen pada 2022. Melihat perubahan zaman serta kebutuhan masyarakat telah merubah wajah baru suatu organisasi dalam melihat dan menjalankan pola bisnisnya. Dengan perkembangan yang kian pesat terjadi pada industri logistik menyebabkan pelaku logistik wajib mempersiapkan diri untuk berusaha meningkatkan efisiensi serta efektivitasnya yaitu dengan cara dilakukannya suatu perbaikan tahapan bisnis, dan juga adanya peningkatan teknologi dengan fasilitas dan kompetensi yang ada pada SDM.

Untuk menghadapi segala bentuk persaingan yang terjadi pada saat era globalisasi seperti saat ini, perusahaan diharuskan memiliki peningkatan dalam pemberdayaan kualifikasi pekerjanya dan juga sumber daya manusia lebih berkompeten, berkualitas, serta dapat memberikan kontribusi bagi sebuah perusahaan untuk tetap bertahan dengan adanya situasi persaingan yang terjadi (Kotler, 2005).

Dalam lingkungan yang penuh gejolak dan dinamis saat ini, perkembangan akhir dan kelangsungan hidup sebuah perusahaan bergantung pada pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawannya, dan di sisi lain, keduanya lebih bergantung pada mengarahkan keterampilan dan pengetahuan tersebut untuk mencapai tujuan perusahaan. Hanya karyawan yang puas yang akan berdedikasi pada pekerjaannya, menunjukkan kreativitas dan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan perusahaan. Dengan demikian, di masa persaingan global yang ketat saat ini, hampir semua perusahaan mencari peluang untuk meningkatkan komitmen karyawan dan mengarahkan mereka (karyawan) untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan merupakan aspek penting dalam proses pencapaian visi dan misi atau tujuan sebuah perusahaan. Karyawan harus memenuhi kriteria dan memiliki kinerja yang baik, sesuai seperti apa yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Menyiapkan tenaga kerja yang baik, inovatif, terdidik, dan berkualitas merupakan tantangan yang sedang dihadapi oleh perusahaan, maka dari itu perusahaan wajib untuk memastikan kepuasan kerja pada setiap karyawannya.

Dalam upaya pemenuhan standar perusahaan, karyawan memerlukan lingkungan kerja yang bebas, nyaman, dan tidak ada tekanan, sehingga perusahaan bisa menciptakan SDM yang lebih unggul serta mempunyai rasa inovatif yang tinggi, jika lingkungan kerja terjamin maka karyawan dapat menyalurkan potensi yang mereka miliki guna berkontribusi untuk kemajuan perusahaan, sehingga iklim organisasi tercipta dengan baik dalam perusahaan. Kepuasan kerja ialah salah satu aspek yang wajib terpenuhi ketika perusahaan sedang mempersiapkan tenaga kerja yang mumpuni dan dapat memenuhi segala tuntutan dalam era peralihan masa depan. Karyawan yang merasa bahagia, puas dan produktif merupakan aset terbesar dari perusahaan mana pun. Hasil dan suatu produktivitas yang efektif untuk setiap perusahaan bergantung dengan tingkat kepuasan kerja dan iklim organisasi merupakan salah satu faktor penting yang akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja (Rogg dkk., 2001).

Sebagai tuntutan persaingan dalam bisnis dan usaha, perusahaan tentunya memiliki tuntutan kepada pegawai untuk dapat memenuhi tujuan dan keuntungan perusahaan. Namun faktanya setelah peneliti melakukan observasi dan studi dokumen di PT.X, yang bergerak dalam penyedia jasa pengiriman barang tidak ditemukan adanya peningkatan dalam grafik pendapatan dan keuntungan perusahaan dan cenderung stagnan dalam beberapa tahun terakhir. Tidak ada *review* atau *feedback* yang sangat memuaskan dari klien yang tercatat dalam laporan. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat sebuah kesalahan dalam operasional di PT.X baik dari manajemen, audit perusahaan maupun pegawai itu sendiri.

Peneliti melakukan wawancara lanjutan kepada karyawan PT.X. Wawancara dilakukan pada 8 orang dari masing-masing divisi diantaranya divisi *commercial*, divisi *operational*, divisi *finance & accounting*, serta divisi *human resource & general affair* yang telah bekerja di PT.X selama kurun waktu 2 tahun. Dari hasil wawancara tersebut peneliti menemukan beberapa indikasi ketidak puasan berdasar pedoman aspek kepuasan kerja diantaranya, ada 8 karyawan yang merasa tidak puas dengan upah yang telah mereka terima. Sebanyak 6 karyawan tidak puas atas pekerjaan itu sendiri. Adapun hal ini disebabkan oleh kewajiban pekerjaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan cenderung terasa berat. Sebanyak 4 karyawan belum mendapatkan kesempatan promosi selama mereka bekerja di perusahaan ini. Atasan seringkali tidak terlibat langsung untuk mengawasi bawahannya dalam bekerja, sebanyak 6 karyawan merasa kurang mendapat apresiasi dari atasan mereka. Seringkali antar divisi mengalami perbedaan pandangan dan saling tidak bertegur sapa, sebanyak 7 karyawan merasakan sikap rekan kerja yang cenderung individual atau sulit untuk bekerja sama secara tim. Dari hasil wawancara tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja dari beberapa pegawai rendah yang tentunya hal ini mempengaruhi kinerja yang diberikan kepada perusahaan dan produktivitas yang dihasilkan karyawan tersebut.

Kepuasan kerja pegawai sangat penting untuk menunjang perkembangan perusahaan, dikatakan juga karyawan yang puas, bahagia, dan produktif merupakan aset terbesar dari perusahaan mana pun. Menurut Milton iklim organisasi bisa mempengaruhi *performance* dan kepuasan kerja karyawan Milton dalam (Hariska, 2011). Selanjutnya Litwin menyebutkan bahwa perilaku dan kepuasan kerja secara signifikan dipengaruhi oleh iklim organisasi (Prasetyo U.W, 2009). Kombinasi perasaan positif dan negatif seorang karyawan terhadap pekerjaannya dikenal dengan istilah kepuasan kerja (Mangkunegara, 2005). Sebaliknya, seorang pekerja yang bergabung dengan organisasi perusahaan membawa serta kebutuhan, keinginan, dan pengalaman hidup yang membentuk harapan yang telah diabaikannya. Sejauh mana harapan sesuai dengan imbalan perusahaan tercermin dalam kepuasan kerja.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan bentuk pernyataan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai dampak dari sebuah apresiasi dari karyawan terhadap pekerjaannya (Huseno, 2016). Tingkat kebahagiaan pekerja dengan manfaat yang diterimanya dari pekerjaannya, terutama dalam hal motivasi intrinsik, juga dapat digunakan untuk menggambarkan kepuasan kerja (Statt, 2004). Kepuasan kerja adalah rasa pencapaian dan keberhasilan pekerja di tempat kerja. Ini biasanya terlihat sangat terkait dengan produktivitas dan bagaimana karyawan memandang kesejahteraan pribadi mereka sendiri. Memiliki karir yang memuaskan berarti melakukan sesuatu dengan baik dan dibayar sesuai dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja juga berarti kegembiraan dan kesenangan dalam pekerjaan yang sedang dilakukan.

Kepuasan kerja sangatlah penting bagi perusahaan, karena salah satu hambatan dari kurang stabilnya perusahaan adalah rendahnya tingkat kepuasan kerja. Aspek dalam kepuasan kerja menurut (Robbins & Judge, 2013) yaitu: 1. Gaji, 2. Pekerjaannya, 3. Kesempatan Promosi yang didapatkan, 4. Atasan, 5. Rekan Kerja. Tingkat kepuasan kerja yang dirasakan antar individu akan berbeda sesuai pada sikap masing-masing individu dan bagaimana persepsi mereka dan output mereka dalam pekerjaan mereka tersebut.

Adapun faktor-faktor yang menjadi penentu tingkat kepuasan kerja seperti yang disebutkan menurut (Hasibuan, 2002), yaitu: 1. Balas jasa yang adil dan layak, 2. Posisi yang mencerminkan bidang keahlian yang dimiliki, 3. Berat ringannya suatu pekerjaan, 4. Suasana dan setting dalam bekerja, 5. Peralatan yang dapat atau mampu dalam menjangkau pelaksanaan dalam pekerjaan 6. Gaya kepemimpinan dalam kepemimpinannya, 7. Sifat pekerjaan tersebut monoton atau tidak. Sejalan dengan yang disebutkan Menurut Locke (dalam Sujati, 2018) faktor dalam kepuasan kerja, yaitu: 1. Pekerjaan, 2. Gaji atau upah, 3. Pengakuan, 4. Benefit, 5. Kesempatan promosi, 6. Kondisi kerja, 7. Atasan, 8. Rekan kerja, 9. Manajemen perusahaan. Selanjutnya Litwin menyebutkan bahwa perilaku dan kepuasan kerja secara signifikan dipengaruhi oleh iklim organisasi (Prasetyo U.W, 2009).

Lingkungan kerja di sebuah perusahaan memiliki dinamika dan proses yang tentunya berbeda-beda. Perbedaan seperti ini turut dirasakan oleh karyawan atau anggota dalam organisasi. Persepsi yang dirasakan oleh setiap individu terhadap lingkungan kerja dimana ia berada disebut sebagai iklim organisasi. Dalam studi organisasi, iklim organisasi adalah konsep penting dengan konsekuensi substansial untuk memahami individu dalam organisasi mana pun (Allen, 2003). Menurut Smither dan College (dalam Maharangitha, 2007) iklim organisasi merefleksikan perasaan individu menjadi bagian dari organisasi. Selain itu, Litwin dan Stringer (dalam Wirawan, 2007) melihat bahwa iklim organisasi adalah seperangkat atau sekumpulan karakteristik yang memadamkan lingkungan kerja dalam organisasi yang diwujudkan langsung dari karyawan yang memiliki refleksi dan efek pada motivasi dan perilaku mereka.

Iklim organisasi dapat dianggap sebagai kekuatan besar yang mempengaruhi karyawan. Ini adalah kumpulan variabel lingkungan internal dan eksternal yang dirasakan oleh karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut gagasan (Hasibuan, 2012) yang menegaskan bahwa iklim organisasi yang positif, seperti kepemimpinan, komunikasi, kepercayaan, dan akuntabilitas, mendukung kepuasan kerja karyawan. Ini karena dengan iklim organisasi yang nyaman, karyawan mengalami lebih banyak kesenangan saat menyelesaikan setiap pekerjaan atau tugas yang diberikan kepada mereka oleh organisasi (Khaeron, 2009).

Iklim organisasi dianggap mempengaruhi perilaku karyawan dalam satu atau lebih dari beberapa cara yang berbeda, menurut (Schneider dkk., 2013) Iklim organisasi berkaitan dengan bagaimana perasaan anggota karyawan tentang lingkungan kerja mereka. Dengan kata lain, kebijakan dan prosedur perusahaan memiliki dampak substansial pada bagaimana seorang individu memandang lingkungan organisasi di tempat kerjanya. Iklim memainkan efek aktif dalam proses manajerial dan perilaku karyawan di berbagai organisasi (DeConinck, 2011). Selain itu, iklim organisasi terkait dengan kesehatan individu, fisik dan psikologis, sehingga prevalensi iklim yang tidak sehat dalam suatu organisasi mengarah pada tingkat kepuasan yang rendah di antara karyawan dan berkurangnya motivasi untuk bekerja dan meningkatkan ketidakhadiran. Kepuasan kerja berkaitan dengan kesejahteraan fisik dan mental karyawan. Oleh karena itu, jika tingkat kepuasan karyawan tinggi maka semakin sehat iklim organisasi yang dimiliki (Oshagbemi, 2000). Akibatnya, pemahaman tentang faktor-faktor yang terlibat dalam kepuasan kerja dapat berkontribusi untuk meningkatkan kesejahteraan sejumlah besar karyawan.

Menurut (Moran & Volkwein, 2016) terdapat karakteristik dalam iklim organisasi tertentu yang dapat menggambarkan konstruksi dan dapat membedakannya dari konsep lain, yaitu; 1. Persepsi yang dibagikan karyawan tentang otonomi, kepercayaan, kekompakan, dukungan, penghargaan, inovasi dan keadilan yang ada dalam organisasi, 2. Dihasilkan dari interaksi anggota organisasi, 3. Berfungsi sebagai sikap dasar untuk interpretasi karyawan terhadap situasi tertentu, 4. Menggambarkan norma dan sikap budaya organisasi, 5. Berfungsi sebagai sumber yang mempengaruhi perilaku kerja individu, 6. Konstruk iklim bersifat multidimensi, 7. Mengacu pada 'perasaan organisasi', 8. Iklim organisasi berpotensi mempengaruhi perilaku seseorang

Adapun beberapa aspek dari iklim organisasi seperti yang disebutkan oleh Davis & Newstrom (dalam Ferry Hidayat, 2014), diantaranya yaitu; 1. Kualitas kepemimpinan, 2. Kejelasan dalam tujuan organisasi, 3. Keadilan kompensasi yangh diterima, 4. Tanggung jawab dan suatu kepercayaan, 5. Partisipasi serta komunikasi. menurut Litwin dan Stringer (dalam Susanty, 2013) aspek-aspek iklim organisasi diantaranya, yaitu: 1. Struktur 2. Tanggung Jawab 3. Penghargaan 4. Kehangatan 5. Dukungan 6. Standar 7. Konflik 8. Risiko 9. Identitas.

Berdasarkan penjabaran fenomena dan beberapa kajian teori mengenai kepuasan kerja dan iklim organisasi peneliti ingin mengetahui terkait hubungan keduanya yang melekat pada fenomena ynag terjadi. Terkait hal itu terdapat beberapa penelitian mengenai iklim organisasi dan kepuasan kerja yang menjadi referensi peneliti. Penelitian oleh (Ghavifekr & Pillai, 2016) menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja guru dengan iklim organisasi sekolah. Dalam survei ini, ditemukan bahwa guru relatif puas dengan pekerjaan mereka, dengan komponen tanggung jawab memainkan peran terbesar. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan standar pendidikan di Malaysia, pembuat kebijakan dan kepala sekolah harus menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung dan menjaga kepuasan kerja guru. Penelitian (Ahmad dkk., 2018) memberikan gambaran tentang hubungan antara budaya perusahaan dan kepuasan kerja, dengan menggunakan karakteristik kepribadian sebagai moderator, studi ini menawarkan manajer dan pemimpin pengetahuan yang berguna tentang kepribadian mana yang cocok dengan hubungan ad hoc potensial antara budaya tempat kerja dan kebahagiaan kerja umum. Penelitian oleh (Hermawan, 2016) menunjukkan adanya hubungan substansial antara iklim organisasi dan kepuasan kerja. Penelitian oleh (Castro & Martins, 2010) memberikan pandangan bahwa manajer dan praktisi sumber daya manusia harus menyadari bahwa kelompok biografi yang berbeda memiliki kebutuhan yang berbeda yang dapat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan dan persepsi yang berbeda dari iklim dalam organisasi, lalu berdampak pada perilaku karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh oleh (Alajmi, 2016) menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara iklim organisasi dan kepuasan kerja antara karyawan di perusahaan tersebut. Terakhir adalah penelitian dari (Hashemi & Sadeqi, 2016) menunjukkan hasil uji hipotesis mengkonfirmasi hubungan antara iklim organisasi dan kepuasan kerja. Ini berarti bahwa menekankan dan mengelola iklim organisasi membantu meningkatkan kepuasan kerja.

**METODE**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Menurut (Creswell, 2002) penelitian kuantitatif adalah suatu proses pengumpulan, analisis, interpretasi, dan penulisan hasil penelitian. Penelitian kuantitatif merupakan suatu proses penyelidikan permasalahan sosial, menggambarkan sebuah fenomena dengan mengumpulkan data-data numerik yang dianalisis menggunakan metode terstruktur matematis (Voss, 2016). Uji analisis korelasi produk momen (pearson correlation product moment) adalah metode analisis data yang digunakan. Data dari penelitian ini diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner menggunakan platform google form kepada para subyek yang ada di PT.X di daerah Surabaya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staf PT. X, dengan sampel sebanyak 58 staff PT. X dan yang terbagi dari 4 divisi yaitu divisi *commercial*, divisi *operational*, divisi *finance & accounting,* dan divisi *human resource & general affair* dengan sampel try out sebanyak 30 karyawan. Untuk pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling,* pengambilan sampel dengan menggunakan beberapa pertimbangan tertentu sesuai dengan kriteria yang diinginkan untuk dapat menentukan jumlah sampel yang akan diteliti. (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini karakteristik yang digunakan dalam menentukan sampel yaitu dengan cara memilah karyawan yang telah bekerja di PT. X dalam kurun waktu 2 tahun dan karyawan tetap.

Teknik pengumpulan data merupakan macam-macam cara ataupun alat yang nantinya akan digunakan untuk pengumpulan data, yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya, Data primer dalam penelitian ini didapat dari hasil dari kuesioner yang disebar yang terdiri dari skala Iklim organisasi dan skala Kepuasan Kerja. Skala kepuasan kerja dan skala iklim organisasi dalam penelitian ini menggunakan aitem pernyataan yang disusun sendiri oleh peneliti. Skala Likert dengan 5 alternatif jawaban digunakan untuk mengevaluasi jawaban mulai dari sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), ragu-ragu (RG), setuju (S), dan sangat setuju (SS). Menurut Hertanto (2017) kelebihan instrument kuesioner dengan menggunakan skala likert 5 alternatif jawaban karena mampu untuk mengakomodir jawaban responden yang bersifat ragu-ragu atau netral. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini didapatkan melalui literatur, buku, dan sumber lain (contohnya seperti internet, artikel dan sebagainnya) yang berhubungan atau relevan dengan penelitian ini. Selain itu juga observasi, dan wawancara digunakan dalam teknik pengumpulan data penelitian ini.

Dua jenis alat ukur atau tools yang digunakan adalah iklim organisasi dan kepuasan kerja. Iklim Organisasi yakni suasana yang diciptakan di tempat kerja, memiliki konsekuensi yang signifikan terhadap persepsi karyawan tentang konteks kerja dimana dapat mempengaruhi sejauh mana karyawan puas dan melakukan potensi yang mereka miliki, yang pada akhirnya diprediksi dapat mempengaruhi produktivitas organisasi. Skala Iklim organisasi berdasarkan pada dimensi-dimensi yang membentuk persepsi terhadap iklim organisasi menurut Stringer (dalam Wirawan, 2007) antara lain Tanggung Jawab, Standar Kerja, Komitmen, Penghargaan, dan Kejelasan. Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas didapatkan hasil yang reliabel dengan nilai *cronbach’s alpha* sebesar 0,913 > 0,60. Dan aitem valid sebanyak 22 dari keseluruhan total 32 aitem.

Kepuasan Kerja yakni suatu keadaan atau tanggapan emosional karyawan terhadap kondisi kerja, perasaan menyenangkan yang dimiliki karyawan dalam menanggapi pekerjaan dan tugas mereka disebut sebagai perasaan kepuasan kerja. Skala Kepuasan Kerja didasarkan pada aspek-aspek kepuasan kerja yang dapat dirasakan dari kepuasan kerja menurut (Robbins & Judge, 2013) antara lain Kompensasi, Promosi, Kondisi Kerja, Pekerjaan, dan Atasan. Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas didapatkan hasil yang reliabel dengan nilai *cronbach’s alpha* sebesar 0,915 > 0,60. Dan aitem valid sebanyak 22 dari keseluruhan total 32 aitem.

Penelitian ini dalam mengolah data menggunakan bantuan *SPSS for windows 25.0* dengan rumus *corrected item-correlations.* Sebelum itu data harus memenuhi persyaratan yakni telah terasumsi berdistribusi normal serta linear. Uji normalitas penelitian ini menggunakan uji *kolmogorov-smirnov test*. Hasil uji linearitas penelitian ini menggunakan *anova table test* dan pengambilan keputusan terdapat dua cara, yakni melihat hasil skor *linearity* atau dari skor *deviation from linearity* yang ada pada tabel hasil uji linearitas (Sugiyono, 2018).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil**

Subjek untuk data penelitian yang dimana berjumlah 58 orang dari setiap divisi yang ada di PT tersebut. Adapun divisi tersebut ialah divisi *commercial*, divisi *operational*, divisi *finance & accounting*, serta divisi *human resource & general affair*. Berikut merupakan gambaran dari subjek penelitian.

**Tabel 1. Gambaran Subjek Penelitian**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Divition** | **Frequency** | **Percent** |
| Commercial | 15 | 25.4 |
| Operational | 15 | 25.4 |
| Finance & Accounting | 14 | 24.6 |
| Human Resource & General Affair | 14 | 24.6 |
| Total | 58 | 100.0 |

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa subyek terbagi menjadi beberapa bagian sesuai divisi. Dimana terdapat 15 orang dari divisi *Commercial* atau sebesar 25,4%. Sebanyak 15 orang dari divisi *operational* atau sebesar 25,4%. 14 orang dari divisi *Finance & Accounting* atau sebesar 24,6%. Serta 14 orang dari divisi *Human Resource & General Affair* atau sebesar 24,6%. Jika ditotal keseluruhan subyek menjadi 58 orang.

Setelah didapatkan data penelitian kemudian langkah selanjutnya adalah analisis terhadap data tersebut dan langkah pertama dalam analisis data ialah dengan statistik deskriptif tujuannya untuk mengetahui nilai rata-rata, standar deviasi, *range*, nilai minimum & maksimum dari data yang telah didapatkan untuk kemudian dapat diolah. Berikut merupakan hasil statistik deskriptif.

**Tabel 2 Deskripsi Data Penelitian**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | N | Min | Max | Mean | Std. Dev |
| Iklim Organisasi | 58 | 34 | 100 | 74.09 | 15.763 |
| Kepuasan Kerja | 58 | 30 | 96 | 70.00 | 17.123 |

Pada table tersebut menunjukkan jika dalam variabel Iklim Organisasi data yang didapat memiliki Mean sebesar 74,09 dengan nilai minimum 34 dan maksimum 100 serta nilai std. deviasi didapat sebesar 15,763.

Untuk variabel kepuasan kerja data yang didapat memiliki Mean 70,00 dengan nilai minimum 30 dan maksimum 96 serta nilai std. deviasi sebesar 17,123. Dari nilai std. deviasi dapat disimpulkan bahwa rata-rata data penelitian ini bervariasi karena std. deviasi lebih dari 1 (1SD = 6).

*Uji Normalitas*

Penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* test untuk uji normalitas data yang bertujuan untuk mengetahui apakah data yang didapat bersifat normal atau tidak. Uji normalitas mempunyai nilai signifikansi lebih dari 0,05, sehingga data yang menghasilkan nilai signifikansi lebih dari 0,05 dinyatakan berdistribusi normal. Berikut hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov*.

**Tabel 3. Hasil Uji Normalitas**

|  |  |
| --- | --- |
|  | Kolmogorov-Smirnova |
| Statistic | Df | Sig. |
| Kepuasan Kerja | .127 | 58 | .200 |
| Iklim Organisasi | .129 | 58 | .180 |

Tabel diatas menunjukkan nilai signifikansi (Sig.) variabel Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05 (0,200 > 0,05). Berdasarkan pada dasar pengambilan keputusan pada uji normalitas Kolmogorov-Smirnov bahwa apabila nilai signifikansi memiliki nilai lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan jika data yang diuji berdistribusi normal. Untuk variabel Iklim Organisasi dapat dilihat juga nilai signifikansi adalah sebesar 0,180 lebih besar dari 0,05 ( 0,180 > 0,05) sama seperti sebelumnya berdasarkan pada dasar pengambilan keputusan uji Kolmogorov-Smirnov bahwa data berdistribusi normal. Jadi dapat disimpulkan bahwa kedua variabel berdistribusi normal.

*Uji Linearitas*

Uji Linearitas juga merupakan tahapan dari analisa data yang berfungsi untuk mengetahui apakah ada hubungan linear diantara variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini yaitu variabel Iklim Organisasi dan variabel Kepuasan Kerja. Hasil dari data penelitian dapat dikatakan linear ketika nilai signifikansinya lebih dari 0,05.

**Tabel 4. Hasil Uji Linearitas**

|  |  |
| --- | --- |
|  | Sig. |
| Kepuasan Kerja \* Iklim Organisasi |  | Deviation from Linearity | .250 |

Pada tabel diatas memperlihatkan bahwa nilai signifikansi (Sig.) dari deviation from linearity adalah sebesar 0,250 lebih besar dari 0,05. Data yang dapat dikatakan linear harus memenuhi persyaratan keputusan yakni jika nilai signifikansi yang didapat memiliki nilai lebih besar dari 0,05 dan apabila nilai signifikansi dari data tersebut tidak lebih besar dari 0,05 maka data tersebut tidak linear (Sugiyono, 2018). Dikarenakan nilai sig. yang didapat adalah 0,250 > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini bersifat linear.

*Uji Hipotesis*

Uji Hipotesis merupakan proses inti dalam penelitian dimana hipotesis akan diuji dan dibuktikan. Hipotesis dalam penelitian ini adalah “adanya hubungan antara Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja karyawan pada PT. X

Besaran korelasi yang mengukut tentang kerekatan hubungan antar variabel dinyatakan dengan besaran korelasi (r) yaitu renatang dari nilai 0 hingga 1.

**Tabel 5. Nilai Koefisien Korelasi**

|  |  |
| --- | --- |
| **Interval Koefisien** | **Tingkat Hubungan** |
| 0,00-1,99  | Sangat Rendah |
| 0,20-0,399 | Rendah |
| 0,40-0,599 | Cukup |
| 0,60-0,799 | Tinggi |
| 0,80-1,000 | Sangat Tinggi |

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa nilai signifikansi lebih dari 0,05 memiliki arti bahwa hubungan antar variabel tidak signifikan, sedangkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 menunjukan bahwa hubungan antar variabel dinilai signifikan. Uji hippotesis pada penelitian ini menggunakan korelasi Pearson Product Moment, dan hasilnya adalah sebagai berikut.

**Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | kepuasan kerja | iklim organisasi |
| kepuasan kerja | Pearson Correlation | 1 | .948\*\* |
| Sig. (2-tailed) |  | .000 |
| N | 58 | 58 |
| iklim organisasi | Pearson Correlation | .948\*\* | 1 |
| Sig. (2-tailed) | .000 |  |
| N | 58 | 58 |

Berdasar pada tabel tersebut dapat dilihat jika nilai signifikansi yang didapat sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05 artinya bahwa variabel memiliki kerterikatan yang signifikan. Pada tabel juga menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,948. Jika dilihat pada tabel nilai koefisien korelasi nilai tersebut masuk dalam kategorisasi sangat tinggi. Dan juga karena skor atau nilai yang muncul tidak terdapat tanda negatif maka dapat disimpulkan korelasi pada variabel penelitian ini memiliki arah hubungan positif menunjukan arah hubungan antara variabel bebas dan terikat memiliki hubungan terikat yang searah. Artinya hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi atau bagus persepsi karyawan terhadap iklim organisasi akan meningkatkan atau semakin tinggi pula kepuasan kerjanya.

Terdapat pula hasil kategorisasi tingkat variabel pada penelitian ini untuk menunjukkan seberapa besar tingkatan variabel yang merepresentasikan subyek penelitian. Sebelum itu terdapat nilai kategorisasi untuk menjadi tolok ukur tingkatan variabel yang diteliti dimana tingkatan tersebut dibagi menjadi tiga yakni rendah, sedang, dan tinggi. Berikut merupakan hasil perhitungan untuk menentukan nilai kategorisasi.

**Tabel 7. Penentuan Skor Kategorisasi**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Kategori | Norma | Skor |
| Rendah  | X < M – 1SD | X < 51 |
| Sedang | M – 1SD ≤ X < M + 1SD | 51 ≤ X < 81 |
| Tinggi | M + 1SD ≤ X | 81 ≤ X |

**Tabel 8. Hasil Uji Kategorisasi Variabel Iklim Organisasi**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Frequency | Percent |
|  | Rendah | 18 | 31 |
| Sedang | 27 | 46.6 |
| Tinggi | 13 | 22.4 |
| Total | 58 | 100.0 |

Tabel diatas menunjukkan kategorisasi tingkat Iklim Organisasi pada partisipan penelitian yang dibagi menjadi tiga tingkatan yakni, Rendah, Sedang dan Tinggi. Partisipan atau pegawai dengan tingkat Iklim Organisasi rendah didapat skor sebesar 31 % atau sebanyak 18 orang dari keseluruhan pegawai, tingkat sedang sebesar 46,6% atau sebanyak 27 orang dari keseluruhan partisipan/pegawai, tingkat tinggi sebesar 22,4% atau sebanyak 13 orang dari keseluruhan partisipan/pegawai. Dari data tersebut menunjukkan bahwa partisipan atau pegawai memiliki persepsi terhadap Iklim Organisasi yang cukup baik dan bagus artinya pegawai merasa Iklim Organisasi di perusahaan.

**Tabel 9. Hasil Uji Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Frequency | Percent |
|  | Rendah | 21 | 36.2 |
| Sedang | 27 | 46.6 |
| Tinggi | 10 | 17.2 |
| Total | 58 | 100.0 |

Tabel diatas menunjukkan kategorisasi tingkat Kepuasan Kerja pada partisipan penelitian yang dibagi menjadi tiga tingkatan yakni, Rendah, Sedang dan Tinggi. Partisipan atau pegawai dengan tingkat Kepuasan Kerja rendah didapat skor sebesar 36,2% atau sebanyak 21 orang dari keseluruhan pegawai, tingkat sedang sebesar 46,6% atau sebanyak 27 orang dari keseluruhan partisipan/pegawai, tingkat tinggi sebesar 17,2% atau sebanyak 10 orang dari keseluruhan partisipan/pegawai. Dari data tersebut menunjukkan bahwa partisipan atau pegawai memiliki tingkat Kepuasan Kerja yang cukup dan terbilang tinggi daripada rendah dalam menjalani pekerjaannya.

**Pembahasan**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menunjukkan, dengan menggunakan subjek yaitu karyawan PT. X, bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel Iklim Organisasi dengan variabel Kepuasan Kerja. Berdasarkan analisis data yang dilakukan, uji korelasi *Product Moment* menghasilkan skor sebesar 0,948, atau jika subjek dikelompokkan pada tingkat kategorisasi korelasi dimulai oleh (Sugiyono, 2018), maka tingkat korelasi kedua variabel tersebut sangat kuat, dan hipotesis diterima bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan iklim organisasi. Dapat dilihat pula arah dari hubungan kedua variabel tersebut adalah positif yang artinya apabila persepsi individu terhadap Iklim Organisasi memiliki tingkat kepuasan tinggi maka Kepuasan Kerja individu juga tinggi pula, begitu pula sebaliknya apabila persepsi individu terhadap Iklim Organisasi rendah maka tingkat Kepuasan Kerja individu tersebut akan rendah pula. Hal ini mengindikasikan setiap faktor dari kedua variabel salih berpengaruh satu sama lain baik aspek dari Kepuasan Kerja yang berpengaruh terhadap persepsi mengenai Iklim Organisasi, maupun sebaliknya aspek dari Iklim Organisasi yang membuat Kepuasan Kerja meningkat.

Faktor-faktor tersebut antara lain ialah pekerjaan dan tanggung jawab yang di berikan perusahaan, sikap dari pimpinan atau atasan, kompensasi yang sesuai, dan kondisi sekitar dan kebijakan yang berlaku merupakan beberapa faktor yang signifikan berpengaruh pada korelasi antara Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja karyawan. Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian (Hermawan, 2016), yang juga menemukan korelasi substansial antara iklim organisasi dan kepuasan kerja. Pernyataan dari (Ahmad dkk., 2018) bahwa karyawan yang bekerja di organisasi dengan iklim positif cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih berkomitmen pada organisasi juga mendukung hal ini. Pemimpin harus menjaga dan memastikan iklim di organisasinya positif agar berdampak pada kepuasan kerja.

Kepuasan kerja mencakup bagaimana perasaannya dan tentang pekerjaan mereka, sedangkan lingkungan organisasi berfokus pada bagaimana karakteristik perusahaan dilihat oleh karyawannya. Perasaan menguntungkan yang dimiliki orang dalam menanggapi pekerjaan dan tugas unik mereka disebut sebagai perasaan kepuasan kerja. Ini dapat diartikan sebagai perbandingan dibuat antara harapan pribadi dan aktualitas yang dihasilkan yang menghasilkan hasil yang menguntungkan dan itulah yang dikenal sebagai kepuasan kerja. Sebaliknya, apa yang disebut ketidakpuasan kerja sebenarnya disebabkan oleh kontras harapan dan kenyataan yang menghasilkan perbedaan yang dirasakan antara keduanya.

Istilah "kepuasan kerja" mengacu pada perasaan menyenangkan yang dimiliki karyawan dalam menanggapi pekerjaan dan tugas mereka sendiri. Dapat dipahami bahwa perbandingan antara harapan seseorang dan kenyataan yang dihasilkan, yang menghasilkan hasil yang menguntungkan, adalah apa yang dikenal sebagai kepuasan kerja. Sebaliknya, apa yang sebenarnya menyebabkan apa yang disebut ketidakpuasan pekerjaan adalah perbandingan harapan dan kenyataan yang menghasilkan perbedaan yang dirasakan antara keduanya. Sejalan dengan itu, Locke (dalam Luthans, 2010) mengemukakan definisi klasik tentang kepuasan kerja sebagai status emosional positif yang dihasilkan dari evaluasi individu terhadap pengalaman kerjanya.

Sementara itu, (Baron & Greenberg, 2002) mengkategorikan sumber-sumber kepuasan kerja menjadi dua kelompok, yaitu motivasi ekstrinsik seperti tempat kerja dan motivasi intrinsik seperti penghargaan dan rasa hormat. Ada juga pandangan lain yang menjelaskan kepuasan kerja sebagai konsep global yang dapat diukur sebagai perasaan terintegrasi yang berhubungan dengan semua aspek pekerjaan (Robbins & Judge, 2013). Di antara aspek-aspek kepuasan kerja yang teridentifikasi adalah kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan dan hubungan dengan rekan kerja. Pendapat tersebut sangat sejalan dengan pemikiran yang memandang kepuasan kerja sebagai sikap individu terhadap pekerjaannya serta (Luthans & Youssef, 2007) yang juga memandang kepuasan kerja sebagai kepuasan karyawan dalam kaitannya dengan tugas, pengawasan, promosi, dan gajinya.

Burke & Litwin (dalam Hardjana, 2006) mendefinisikan iklim organisasi sebagai persepsi individu terhadap administrasi atau manajemen unit kerja mereka. Ini juga terkait erat dengan persepsi individu tentang keefektifan mereka dan rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan dan tugas. Menurut (Schneider dkk., 2013), iklim organisasi mengacu pada bagaimana perasaan karyawan tentang lingkungan di tempat kerja. Ini didasarkan pada pengamatan individu terhadap perilaku, proses, dan insentif yang dipertahankan dalam perusahaan. Dengan kata lain, pandangan individu tentang lingkungan organisasi di tempat kerjanya secara signifikan dibentuk oleh kebijakan dan prosedur bisnis. Lingkungan yang dapat menginspirasi pekerja dan memberikan rasa tanggung jawab kepada pemimpin organisasi akan mendapat manfaat dari iklim organisasi yang positif (Hermawan, 2016).

Budaya tempat kerja dan penggunaan praktik manajemen yang baik dapat berdampak langsung pada kinerja karyawan. Sikap karyawan akan meningkat dan motivasi mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih efektif akan meningkat dalam lingkungan kerja yang menyenangkan. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya (Morris & Bloom, 2002). Ini menunjukkan bahwa anggota karyawan yang bekerja di lingkungan dengan getaran yang lebih positif lebih cenderung puas dengan pekerjaan mereka dan berdedikasi pada perusahaan. Dengan demikian, manajer harus terus memastikan bahwa iklim dalam organisasinya positif karena berdampak pada kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa struktur berhubungan negatif dengan kepuasan kerja. Individu yang bekerja di organisasi semacam ini memiliki sedikit keleluasaan tentang apa, kapan, dan bagaimana sesuatu harus dilakukan. Ketika karyawan menemukan aturan, peraturan atau prosedur, hal ini mengakibatkan berkurangnya keterlibatan kerja dan kepuasan kerja (Pandey & Kingsley, 2000). Konsekuensinya, organisasi harus menghindari deskripsi pekerjaan yang terlalu kaku dan sebaliknya meningkatkan fleksibilitas dalam proses kerja mereka.

Penelitian sebelumnya Pritchard & Karasick (dalam Hardjana, 2006) memberikan bukti yang konsisten bahwa tanggung jawab berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Sejalan dengan itu, otonomi dan pemberdayaan juga berhubungan positif dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi (Spence Laschinger dkk., 2001) dan berhubungan negatif dengan stres. Dengan demikian, manajemen harus memberdayakan dan mendorong karyawan untuk bertindak secara mandiri sambil membuat mereka bertanggung jawab atas pilihan dan tindakan mereka. Hal ini tentunya dapat membuat para karyawan mencapai kepuasan kerja yang lebih tinggi dan stres yang relatif lebih rendah.

Hubungan antara penghargaan dan kepuasan kerja juga sejalan dengan penelitian lain. Misalnya, Parasuraman (dalam Darmawati & Indartono, 2015) menemukan bahwa cara perusahaan memberi penghargaan kepada karyawannya akan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, bukan hanya pemberian imbalan yang penting, tetapi bagaimana pemberian itu juga sama pentingnya. Dengan demikian, karyawan perlu diberi penghargaan, dan juga percaya bahwa mereka mendapatkan imbalan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dalam sistem penilaian berbasis kinerja, di mana orang dinilai sesuai dengan kinerja selama periode yang diamati, dan diberi penghargaan berdasarkan hasil penilaian tersebut. Selain itu, karyawan harus memiliki suara dalam sistem penilaian kinerja mengenai apa yang dinilai dan apa yang tidak. Mereka tidak boleh dinilai berdasarkan apa yang tidak dapat mereka kendalikan, yang dapat mengakibatkan kepuasan yang rendah. Karyawan harus diberikan umpan balik yang akurat dan tepat waktu sehingga mereka dapat meningkatkan kinerja mereka. Target harus dapat dicapai, dan ketika tercapai, hadiah harus mengikuti.

Penelitian ini menjelaskan bahwa hubungan antara struktur dan kepuasan terhadap pekerjaan adalah negatif ketika semua responden diperhitungkan, dan terlebih lagi untuk karyawan yang sangat dominan. Ini berarti bahwa karyawan yang dominan dalam lingkungan yang sangat terstruktur kurang puas dengan pekerjaan mereka, mungkin karena struktur yang tinggi menghalangi mereka untuk menonjolkan diri. Di sisi lain, karyawan yang kurang dominan atau penurut tidak terpengaruh oleh struktur tersebut. Organisasi tidak perlu heran jika karyawan dominan dalam organisasi adalah mereka yang tidak mengikuti prosedur ketat yang ditetapkan oleh organisasi. Sebaliknya, karyawan yang penurut tidak akan merasa tidak puas dalam lingkungan kerja yang bercirikan struktur dan formalitas.

Menarik juga untuk dicatat bahwa karyawan dominan yang bekerja dalam iklim yang mendukung menjadi lebih puas dengan penyelia dan rekan kerja mereka, dibandingkan dengan mereka yang kurang dominan. Penjelasan yang mungkin adalah ketika seseorang dominan, dia mengharapkan orang lain (rekan kerja atau penyelia) untuk melayani dan mendukungnya. Dengan demikian, organisasi harus menyadari bahwa karyawan yang dominanlah yang membutuhkan lebih banyak dukungan daripada karyawan yang patuh. Jika mereka tidak mendapatkan dukungan yang memadai, kepuasan mereka terhadap rekan kerja dan atasan mereka akan memburuk. Dalam hal ini, perusahaan sebaiknya mempekerjakan orang-orang yang tidak terlalu dominan dan juga tidak terlalu tunduk. Kami sebutkan sebelumnya bahwa organisasi tidak boleh terlalu kaku dan tidak fleksibel. Jika perusahaan masih sangat kaku, maka memiliki karyawan yang dominan dalam organisasi akan memperparah masalah ini. Akibatnya, banyak karyawan yang tidak puas. Di satu sisi, karyawan yang kurang dominan atau penurut tidak akan begitu terpengaruh oleh struktur tersebut. Jadi tampaknya solusi optimal adalah memiliki organisasi yang cukup fleksibel dan karyawan yang tidak terlalu dominan atau terlalu tunduk. Memiliki karyawan yang moderat dalam hal ini tentunya dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang menyenangkan dan seimbang.

Kemudian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara struktur dan kepuasan gaji adalah negatif ketika semua responden diperhitungkan, dan terlebih lagi untuk karyawan yang sangat mudah bergaul. Ini berarti bahwa karyawan yang mudah bergaul dalam lingkungan yang sangat terstruktur merasa kurang puas, dan mereka merasa bahwa mereka harus dibayar lebih atau dipromosikan. Namun, bagi karyawan yang tidak bersosialisasi kepuasan mereka tidak terpengaruh oleh struktur tersebut. Oleh karena itu, organisasi yang memiliki lingkungan dan formalitas yang sangat terstruktur sebaiknya tidak mencari karyawan yang mudah bergaul. Jika ingin memiliki karyawan yang lebih ramah, maka organisasi harus melonggarkan strukturnya dan menjadi lebih fleksibel. Akan tidak realistis untuk mengharapkan karyawannya ramah atau kolegial jika organisasinya sangat kaku.

Karyawan yang ramah termasuk dalam lingkungan kerja yang fleksibel dan mendukung. Karyawan yang ramah cenderung lebih puas dengan rekan kerja mereka dalam iklim tanggung jawab organisasi. Karena tanggung jawab terkait dengan kepuasan rekan kerja, mungkin memberdayakan karyawan dengan membuat mereka merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaan mereka dapat menghasilkan semangat kerja tim dan kerja sama, khususnya di antara mereka yang lebih ramah. Demikian pula, ketika organisasi mendukung, pekerja sosial lebih puas dengan gaji dan rekan kerja mereka. Dengan demikian, organisasi harus lebih mendukung dan merekrut orang-orang yang ramah karena hal ini akan mengarah pada kecocokan yang baik antara pekerja dan organisasi, yang pada gilirannya akan menghasilkan hasil pekerjaan yang menguntungkan (Kristof-brown dkk., 2005).

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat hal-hal yang perlu untuk diperhatikan PT. X yaitu perusahaan wajib untuk selalu meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan akan melakukan pekerjaannya dengan baik dan setia terhadap perusahaan.

**PENUTUP**

**Simpulan**

Pada penelitian dari olah data yang telah dilakukan didapat hasil skor dari uji korelasi Product Moment sebesar 0,948 atau jika dikelompokkan pada tingkat kategorisasi korelasi yang dicetuskan oleh (Sugiyono, 2018) maka tingkat korelasi dari kedua variabel sangat kuat dan menerima hipotesis bahwa Iklim Organisasi memiliki hubungan kuat dengan Kepuasan Kerja pada pegawai/karyawan dari PT. X.

Untuk partisipan atau pegawai dengan tingkat Kepuasan Kerja rendah didapat skor sebesar 36,2% atau sebanyak 21 orang, tingkat sedang sebesar 46,6% atau sebanyak 27 orang, tingkat tinggi sebesar 17,2% atau sebanyak 10 orang dari keseluruhan partisipan/pegawai. Partisipan atau pegawai dengan tingkat Iklim Organisasi rendah didapat skor sebesar 31 % atau sebanyak 18 orang, tingkat sedang sebesar 46,6% atau sebanyak 27 orang, tingkat tinggi sebesar 22,4% atau sebanyak 13 orang dari keseluruhan partisipan/pegawai. Menunjukkan bahwa tingkat Kepuasan Kerja karyawan PT. X tergolong kurang dan persepsi mereka terhadap iklim organisasi yang ada pada PT. X kurang baik

Artinya jika Iklim Organisasi yang ada di PT. X rendah maka Kepuasan Kerja para karyawan juga relatif rendah, sebaliknya apabila Iklim Organisasi yang ada tinggi maka Kepuasan Kerja yang dirasakan juga akan tinggi.

**Saran**

Berdasar pada hasil penelitian ada beberapa saran dari peneliti sebagai bahan pertimbangan, antara lain.

Untuk Perusahaan jika ingin meningkatkan produktivitas dan ingin mencapai tujuan perusahaan maka perlu untuk menjaga tingkat kepuasan para pegawai atau karyawan salah satunya dengan cara memperbaiki Iklim Organisasi yang ada di perusahaan dengan melihat beberapa aspek salah satunya Upah, Tanggung Jawab Pekerjaan, Struktur dan Kebijakan, Promosi dan Penghargaan, serta kondisi atau jenis karyawan itu sendiri.

Untuk para karyawan dapat memahami kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan meningkatkan persepsi terhadap iklim organisasi yang ada dengan lebih positif juga sebaliknya dari kepuasan kerja yang tinggi dapat mempengaruhi persepsi terhadap iklim organisasi dimana diantaranya beberapa hal yakni tanggung jawab, standar kerja, komitmen, penghargaan serta kejelasan ini dapat dipersepsikan lebih positif dan baik dengan menjaga kepuasan kerja.

Penelitian ini hanya berfokus pada variabel Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja yang tidak dapat dipungkiri terdapat faktor dari variabel lain yang menjadi pengaruh dari dua variabel tersebut. Diharap peneliti selajutnya dapat mengkaji variabel Iklim Organisasi maupun Kepuasan Kerja dengan faktor-faktor lain untuk mendapatkan kajian yang lebih luas lagi.

**DAFTAR PUSTAKA**

Ahmad, K. Z. bin, Jasimuddin, S. M., & Kee, W. L. (2018). Organizational climate and job satisfaction: do employees’ personalities matter? *Management Decision*, *56*(2), 421–440. https://doi.org/10.1108/MD-10-2016-0713

Alajmi, S. A. (2016). Organizational climate and its relationship to job satisfaction in kuwaiti industrial companies. *Asian Journal of Management Science and Economics*, *3*(2), 38–47. www.multidisciplinaryjournals.com

Baron, R. A., & Greenberg, J. (2002). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work*. Prentice Hall.

Castro, M. L., & Martins, N. (2010). The relationship between organisational climate and employee satisfaction in a South African information and technology organisation. *SA Journal of Industrial Psychology*, *36*(1), 1–9. https://doi.org/10.4102/sajip.v36i1.800

Creswell, J. W. (2002). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating Quantitative and Qualitative research*. Pearson Education.

Darmawati, A., & Indartono, S. (2015). Pengaruh kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *12*(2), 49–64.

DeConinck, J. B. (2011). The effects of leader-member exchange and organizational identification on performance and turnover among salespeople. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, *31*(1), 21–34. https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134310102

Ghavifekr, S., & Pillai, N. S. (2016). The relationship between school’s organizational climate and teacher’s job satisfaction: Malaysian experience. *Asia Pacific Education Review*, *17*(1), 87–106. https://doi.org/10.1007/s12564-015-9411-8

Hardjana, A. (2006). Iklim organisasi: Lingkungan kerja manusiawi. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, *3*(1), 1–35.

Hariska, R. (2011). *Hubungan iklim kerja dengan kepuasan kerja pegawai di balai besar keramik Bandung*. Universitas Pendidikan Indonesia.

Hashemi, J., & Sadeqi, D. (2016). The relationship between job satisfaction and organizational climate: a case study of government departments in Divandarreh. *World Scientific News*, *45*(2), 373–383. www.worldscientificnews.com

Hasibuan, M. S. P. (2002). *Manajemen sumber daya manusia* (6 ed.). Bumi Aksara.

Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. PT. Bumi Aksara.

Hermawan, G. (2016). Hubungan iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, *4*(2), 277–284. https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v4i2.4013

Huseno, T. (2016). Kinerja pegawai Tinjauan dari dimensi kepemimpinan, misi organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja. *Media Nusa Creative* (hlm. 85).

Khaeron, M. (2009). Motivasi, pengembangan karir dan iklim organisasi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan. *Analisis Manajemen*, *4*(1), 29–39.

Kotler. (2005). *Manajemen pemasaran*. PT. Index Kelompok.

Kristof-brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals’ fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *PERSONNEL PSYCHOLOGY*, *58*(2), 281–342.

Luthans, F. (2010). *Emerging positive organizational behavior* (10th ed.). McGraw Hill.

Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, *33*(3), 321–349. https://doi.org/10.1177/0149206307300814

Maharangitha, D. S. (2007). *Hubungan antara iklim organisasi dengan komitmen organisasi pada karyawan fungsi produksi PT. Pertamina (persero) up V Balikpapan* [Thesis]. Universitas Sanata Dharma.

Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (2 ed.). PT Remaja Rosdakarya.

Moran, E. T., & Volkwein, J. F. (1992). The cultural approach to the formation of organizational climate. *Human Relations*, *45*(1), 19–47. https://doi.org/10.1177/001872679204500102

Morris, A., & Bloom, J. R. (2002). Contextual factors affecting job satisfaction and organizational commitment in community mental health centers undergoing system changes in the financing of care. *Mental Health Services Research*, *4*(2), 71–83. https://doi.org/https://doi.org/10.1023/a:1015248116246

Oshagbemi, T. (2000). Gender differences in the job satisfaction of university teachers. *Women in Management Review*, *15*(7), 331–343. https://doi.org/10.1108/09649420010378133

Pandey, S. K., & Kingsley, G. A. (2000). Examining red tape in public and private organizations: alternative explanations from a social psychological model. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, *10*(4), 779–799. http://www.jstor.org/stable/3525765

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behaviour* (15th ed.). Pearson Education Limited.

Rogg, K. L., Schmidt, D. B., Shull, C., & Schmitt, N. (2001). Human resource practices, organizational climate, and customer satisfaction. *Journal of Management*, *27*(4), 431–449. https://doi.org/10.1016/S0149-2063(01)00102-7

Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, *64*(1), 361–388. https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809

Spence Laschinger, H. K., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, *31*(5), 260–272. https://doi.org/10.1097/00005110-200105000-00006

Statt, D. A. (2004). *The routledge dictionary of business management* (3rd ed.). Routledge.

Sugiyono. (2018). *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sujati, Y. G. G. (2018). *Kepuasan kerja: Arti penting, faktor-faktor yang mempengaruhi,dan implikasinya bagi organisasi* [Thesis]. Sanata Dharma.

Susanty, E. (2013). Iklim organisasi : Manfaatnya bagi organisasi. *Semnas Fekon*, 229–239.

Voss, M. T. (2016). Research methodology and approach. *Regimes of Twentieth-Century Germany*, *5*(3), 123–148. https://doi.org/10.1057/9781137598042\_6

Wirawan. (2007). *Budaya dan iklim organisasi : Teori aplikasi dan penelitian*. Salemba Empat.