

PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA

**Studi pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero)
Kantor Pos Lumajang**

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**VICKE NATALIA STEVANIE
NIM. 0610322021**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2009**

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur ijplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, Juni 2009

Mahasiswa

Nama : Vicke Natalia Stevanie

NIM : 0610322021

RINGKASAN

Vicke Natalia Stevanie, 2009, Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang). Ketua Komisi Pembimbing : DR. Mochammad Al Musadieg, MBA., dan Anggota Komisi Pembimbing : Drs. Moehammad Soe'oad Hakam, M,Si.

Persaingan yang semakin kompetitif dalam era globalisasi mengharuskan organisasi semakin memberi perhatian sumber daya manusianya yang merupakan aset utama bagi perusahaan. Sikap positif karyawan seperti yang dapat dilihat pada *turnover* karyawan, komitmen organisasi, keinginan untuk pindah kerja, juga hubungannya dengan ketekunan bekerja, ketidakhadiran, keterlambatan dan prestasi kerja merupakan hasil dari kepuasan kerja yang dirasakan karyawan terhadap segala sesuatu di lingkungan kerjanya, dan salah satu upaya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan tersebut adalah dengan memberikan iklim organisasi yang menguntungkan.

PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang menyediakan layanan jasa antar untuk seluruh masyarakat kota Lumajang. Bagaimana iklim organisasi dengan kepuasan kerja yang ada dalam organisasi, seberapa besar pengaruh iklim organisasi yang terdiri dari variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen terhadap kepuasan kerja karyawan, dan variabel iklim organisasi manakah yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan, penting untuk diketahui oleh organisasi.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian *explanatory* yang menyatakan hubungan sebab akibat antara variabel-variabel iklim organisasi dengan variabel kepuasan kerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif Untuk mendapatkan data yang diperlukan disebarkan kuesioner kepada populasi dengan jumlah responden sebanyak 60 orang, juga melalui dokumentasi. Dengan kata lain ini adalah penelitian populasi.

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Variabel yang secara signifikan mempengaruhinya adalah variabel struktur, penghargaan, dukungan, dan komitmen, sedangkan variabel standar dan tanggung jawab tidak signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, hal ini dikarenakan karakteristik daripada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang .

Dari hasil penelitian ini dapat disarankan jika manajer ingin meningkatkan kepuasan kerja, maka manajer harus dapat menciptakan iklim yang menekankan pentingnya hubungan antar pribadi yang baik maupun saling memberi dukungan diantara para karyawan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis persembahkan kepada Tuhan Yesus Kristus, yang telah melimpahkan kasih dan anugrahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Soemartono,MS., selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Dr. Kusdi Raharjo, DEA., selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
3. Bapak Drs. R. Rustam Hidayat, M.Si., selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya.
4. Bapak DR. Mochammad Al Musadieg, MBA., selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk dalam penyusunan laporan ini.
5. Bapak Drs. Moehammad Soe'oad Hakam, M.Si., selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk dalam penyusunan laporan ini.
6. Bapak Iskandar, selaku Kepala Kantor Pos Lumajang yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
7. Bapak Putu, selaku pembimbing skripsi di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang.
8. Seluruh karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner dan memberikan informasi.

9. Seluruh dosen beserta staf Fakultas Ilmu Administrasi yang telah membagi ilmu dan membantu peneliti menyelesaikan skripsi ini.

Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu-persatu, saya ucapkan pula terimakasih. Penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap karya skripsi ini dapat menambah masukan bagi pihak yang membutuhkan maupun pengetahuan dan wawasan bagi siapapun yang membacanya.

Malang, Juni 2009

PENULIS



DAFTAR ISI

Halaman

MOTTO	
TANDA PERSETUJUAN	
TANDA PENGESAHAN	
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	
RINGKASAN.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB I	PENDAHULUAN
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian	3
D. Kontribusi Penelitian	3
E. Kerangka Pemikiran.....	4
BAB II	KAJIAN PUSTAKA
A. Kajian Empiris	5
B. Kajian Teoritis	8
1. Iklim Organisasi.....	8
(a) Pengertian Iklim Organisasi.....	8
(b) Dimensi Iklim Organisasi	8
(1) Struktur	9
(2) Standar	12
(3) Tanggung jawab	12
(4) Penghargaan	13
(5) Dukungan	14
(6) Komitmen	15
2. Kepuasan Kerja.....	16
(a) Pengertian Kepuasan Kerja	16
(b) Pentingnya Kepuasan Kerja	17
(c) Faktor Penentu Kepuasan Kerja	17
(1) Pembayaran	18
(2) Pekerjaan Itu Sendiri	18
(3) Promosi Pekerjaan	18
(4) Kepenyelidikan (Supervisi).....	19
(5) Rekan Sekerja	19
3. Hubungan Iklim dengan Kepuasan Kerja.....	19
4. Model Konsep dan Hipotesis Penelitian.....	21
(a) Model Konsep	21
(b) Model Hipotesis.....	22
BAB III	METODE PENELITIAN
A. Jenis Penelitian	24
B. Lokasi Penelitian	24
C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Pengukurannya	24

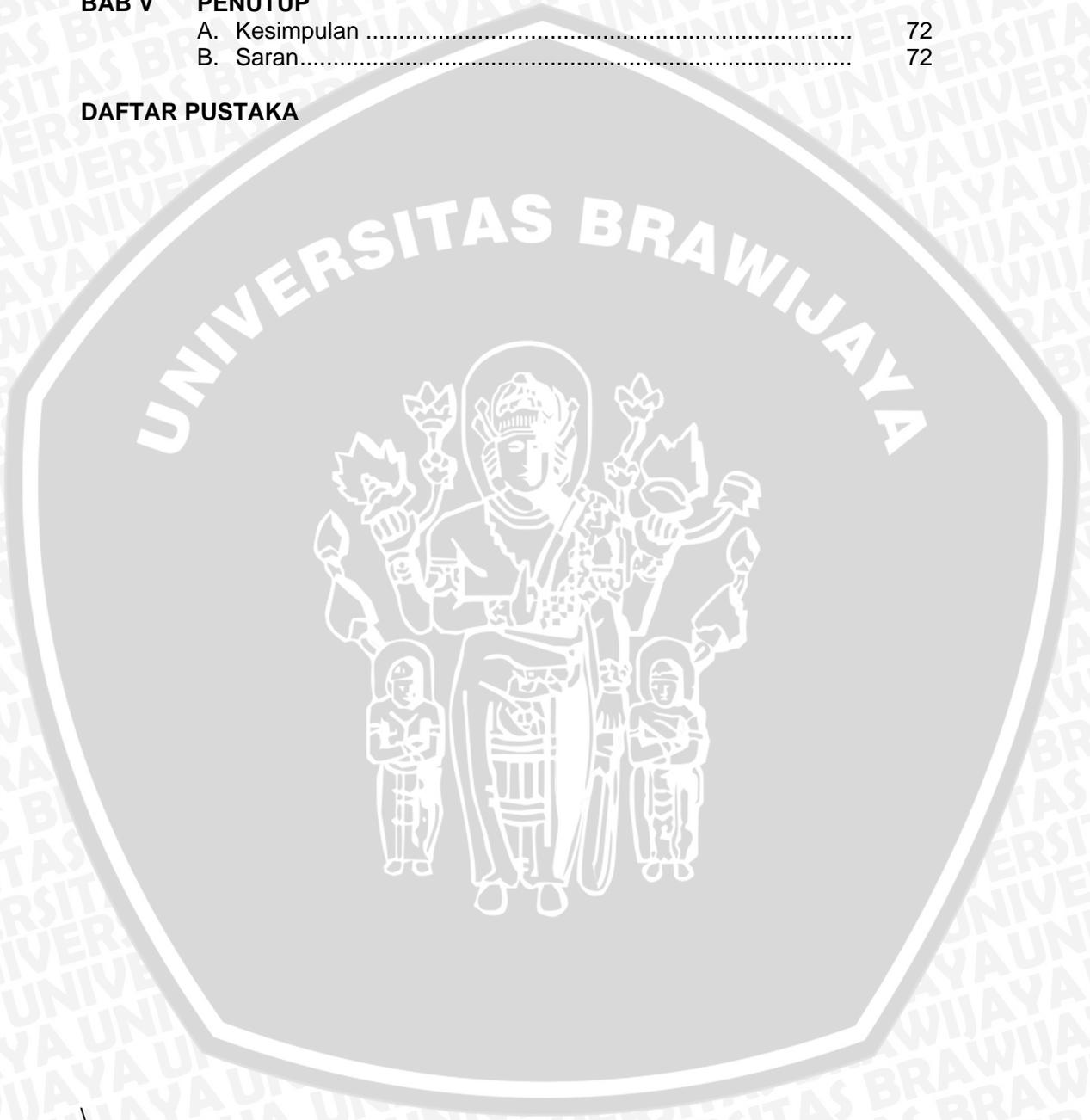
1. Konsep	24
(a) Iklim Organisasi	24
(b) Kepuasan Kerja	25
2. Variabel	25
3. Definisi Operasional	25
4. Pengukuran	28
D. Populasi dan Sampel	29
E. Tehnik Pengumpulan Data	29
1. Sumber Data	29
2. Metode Pengumpulan	30
3. Instrumen Penelitian	30
F. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	30
1. Uji Validitas	30
2. Uji Reliabilitas	32
G. Analisis Data	33
1. Analisis Deskriptif	34
2. Analisis Inferensial	34
(a) Uji Asumsi Klasik	34
(1) Uji Normalitas	34
(2) Uji Multikolinearitas	35
(3) Uji Heterokedastisitas	35
(4) Uji Autokorelasi	36
(b) Analisis Regresi Linear Berganda	36
(1) Uji F	37
(2) Uji t	38
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	39
1. Sejarah Singkat PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Lumajang	39
2. Lokasi Perusahaan	41
3. Visi dan Misi Kantor Pos	41
4. Personalia Perusahaan	42
(a) Jumlah Karyawan	42
(b) Struktur Organisasi	42
5. Tugas dan Tanggung jawab	44
6. Upah dan Sistem Penggajian	48
7. Jam Kerja	48
B. Gambaran Umum Responden	48
1. Usia Responden	49
2. Jenis Kelamin Responden	49
3. Tingkat Pendidikan Responden	50
4. Status Perkawinan Responden	50
5. Masa Kerja Responden	50
C. Analisis Data	51
1. Analisis Deskriptif	51
2. Analisis Inferensial	58
(a) Uji Asumsi Klasik	58
(1) Uji Normalitas	58
(2) Uji Multikolinearitas	59
(3) Uji Heterokedastisitas	60
(4) Uji Autokorelasi	61

(b) Analisis Regresi Linier Berganda	61
(1) Uji F	63
(2) Uji t	64
D. Pembahasan	66

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	72
B. Saran	72

DAFTAR PUSTAKA



DAFTAR TABEL

Nomer	Judul	Halaman
1	Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang	7
2	Pengembangan Dimensi dan Indikator Variabel	26
3	Skor Jawaban Responden	28
4	Hasil Uji Validitas Tiap Item Kuesioner	32
5	Hasil Uji Reabilitas Tiap Variabel	33
6	Jam Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang	48
7	Distribusi Usia Responden	49
8	Distribusi Jenis Kelamin Responden	49
9	Distribusi Tingkat Pendidikan Responden	50
10	Distribusi Masa Kerja Responden	50
11	Distribusi Frekuensi Item Variabel Struktur	51
12	Distribusi Frekuensi Item Variabel Standar	52
13	Distribusi Frekuensi Item Variabel Tanggung Jawab	53
14	Distribusi Frekuensi Item Variabel Penghargaan	53
15	Distribusi Frekuensi Item Variabel Dukungan	55
16	Distribusi Frekuensi Item Variabel Komitmen	56
17	Distribusi Frekuensi Item Variabel Kepuasan Kerja	57
18	Hasil Uji Normalitas	59
19	Hasil Uji Multikolinearitas	60
20	Hasil Uji Heterokedastisitas	60
21	Hasil Uji Autokorelasi	61
22	Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linear Berganda antara Variabel Independen dan Variabel Dependen	62

DAFTAR GAMBAR / BAGAN

Nomer	Judul	Halaman
1	Model Konsep Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	22
2	Model Hipotesis Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	22
3	Struktur Organisasi PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang	43



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Keterangan telah melakukan riset pada PT. Pos Indonesia
(Persero) Kantor Pos Lumajang
- Lampiran 2 : Kuesioner
- Lampiran 3 : Data Hasil Penyebaran Kuesioner
- Lampiran 4 : Hasil Pengolahan data dengan *SPSS for Windows 11.5* – Hasil
Analisis Bivariate Pearson untuk mengukur validitas
- Lampiran 5 : Hasil Pengolahan data dengan *SPSS for Windows 11.5* – Hasil
Analisis Reliabilitas
- Lampiran 6 : Hasil Pengolahan data dengan *SPSS for Windows 11.5* – Hasil
Uji Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov Test
- Lampiran 7 : Hasil Pengolahan data dengan *SPSS for Windows 11.5* –
Frekuensi
- Lampiran 8 : Hasil Pengolahan data dengan *SPSS for Windows 11.5*- Regresi
Linear Berganda
- Lampiran 9 : Hasil Pengolahan data dengan *SPSS for Windows 11.5*- Hasil Uji
Heteroskedastisitas

BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Perusahaan jasa pada saat ini dihadapkan pada kondisi persaingan yang semakin kompetitif dalam persaingan global. Untuk bisa sukses dalam pasar yang sangat kompetitif, suatu organisasi harus memiliki orang-orang yang terbaik di seluruh bagian organisasi. Dalam hal ini mengelola sumber daya manusia bukan lagi merupakan suatu pilihan, melainkan sudah menjadi suatu keharusan. Ini sesuai dengan pendapat Simamora, H. (1997:2) yang mengatakan bahwa salah satu kunci yang sangat penting dalam meraih keunggulan kompetitif adalah pengelolaan sumber daya manusia secara efektif.

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi perusahaan, karena tanpa sumberdaya manusia suatu organisasi tidak akan dapat dijalankan, dikelola dan dikembangkan yang akibatnya organisasi hanya dipandang sebagai institusi atau lembaga tanpa adanya proses di dalamnya. Manusia merupakan unsur terpenting dalam seluruh proses dalam organisasi. Oleh karena itu diperlukan perhatian yang besar dari manajer kepada karyawannya.

Melihat peranan sumber daya manusia yang sentral, maka kepuasan kerja yang tinggi dapat diharapkan oleh para manajer karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan. Kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja yang nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Sikap positif ini dapat dilihat pada *turnover* karyawan, komitmen organisasi, keinginan untuk pindah kerja, juga hubungannya dengan ketekunan bekerja, ketidakhadiran, keterlambatan dan prestasi kerja (Panggabean, M.S. 2004:131). Bila kepuasan kerja itu tercapai, karyawan akan segan kehilangan atau meninggalkan pekerjaannya serta berusaha keras mempertahankannya.

Davis dan Newstrom (1997:38) menyatakan iklim organisasi dapat mempengaruhi motivasi, prestasi dan kepuasan kerja. Penciptaan iklim organisasi yang baik dapat mempengaruhi pembentukan kepuasan kerja seseorang dalam organisasi. Sehingga dapat kita simpulkan bahwa salah satu upaya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan tersebut adalah dengan memberikan iklim organisasi yang baik dan sesuai, sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap pencapaian tujuan sebuah organisasi atau perusahaan.

Iklm organisasi yang sehat merupakan investasi jangka panjang. Manajemen perlu melakukan pendekatan aktiva (*activa approach*) terhadap masalah ini, ini berarti bahwa manajer perlu memiliki pandangan jangka panjang tentang iklim sebagai aktiva organisasi. Manajemen harus memberi perhatian kepada kualitas iklim, karena iklim memiliki efek terhadap kepuasan dari psikologi dan kebutuhan sosial dari personil organisasi dan hasil yang dicapai dari tujuan organisasi.

Menurut Stinger, R.(2002) dalam Wirawan (2007:181), iklim organisasi dapat diukur melalui struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan, komitmen. Hubungan antara struktur dengan iklim organisasi dapat diartikan perasaan mengenai hambatan dan kebebasan untuk bertindak dan tingkat formalitas atau informalitas dalam struktur kerja, hal ini dapat mempengaruhi iklim di dalam organisasi tersebut. Standar memicu peningkatan prestasi kerja pribadi maupun tim. Komitmen yang tinggi dapat menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja. Perasaan dipercaya untuk melaksanakan tugas yang penting, imbalan yang dipandang adil, rasa saling menghargai diantara sesama karyawan dan saling mendukung, semua itu dapat menciptakan iklim organisasi yang menyenangkan bagi karyawan di dalam organisasi tersebut. Karyawan merasa bahwa iklim organisasi menyenangkan apabila mereka melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga. Kebanyakan karyawan juga menginginkan tanggung jawab dan kesempatan untuk berhasil. Para karyawan ingin merasa bahwa organisasi benar-benar memperhatikan kebutuhan dan masalah mereka.

Dalam layanan jasa antar, semakin banyak layanan jasa antar bermunculan yang tak kalah kompetitif untuk bersaing dengan pelopor layanan jasa antar pertama di Indonesia, yaitu PT. Pos Indonesia (Persero). Penelitian dilakukan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang. Pemilihan lokasi penelitian ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang merupakan perusahaan jasa yang menyediakan layanan jasa antar untuk seluruh masyarakat kota Lumajang. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai perlu diciptakan suatu iklim yang kondusif guna menumbuhkan kepuasan kerja karyawan, sehingga perusahaan secara keseluruhan dapat berjalan dengan baik. Selain itu, organisasi ini memiliki komposisi karyawan yang beragam, maka nilai-nilai individu yang ada juga semakin kompleks. Organisasi cenderung menarik dan mempertahankan orang-

orang yang sesuai dengan iklimnya, sehingga dalam tingkat tertentu polanya dapat langgeng. Apabila perusahaan tidak memahami nilai-nilai dari setiap individu yang terkait di dalam organisasi hal ini dapat menimbulkan iklim kerja yang kurang menyenangkan yang akan mempengaruhi kepuasan kerja.

Dari seluruh uraian tersebut, menunjukkan bahwa iklim organisasi perlu mendapatkan perhatian, oleh sebab itu penulis tertarik untuk meneliti **Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang).**

B. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah penelitian yang dapat ditarik adalah:

1. Bagaimana deskripsi iklim organisasi dengan kepuasan kerja?
2. Seberapa besar pengaruh iklim organisasi yang terdiri dari variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Variabel iklim organisasi manakah yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan?

C. TUJUAN PENELITIAN

Sesuai dengan latar belakang yang dibahas tersebut, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Mendeskripsikan iklim organisasi dengan kepuasan kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi yang terdiri dari variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui variabel iklim organisasi manakah yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan.

D. KONTRIBUSI PENELITIAN

1. Secara praktis

Dari hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan sehingga dapat dilakukan langkah inisiatif untuk mendapatkan iklim perusahaan yang kondusif.

2. Secara teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pengembangan minat manajemen sumber daya manusia dan secara khusus untuk menjadi landasan teoritis dalam melakukan kajian analisis hubungan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.

E. KERANGKA PEMIKIRAN

BAB I : Pendahuluan.

Pada garis besarnya bab ini terdiri dari latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan kerangka pemikiran.

BAB II : Kajian Pustaka.

Mengemukakan teori-teori yang berkaitan dengan masalah penelitian. Selain itu bab II ini juga mengemukakan hipotesis penelitian yang akan diuji lagi kebenarannya.

BAB III : Metode Penelitian.

Bab ini terdiri dari rancangan penelitian, konsep, variabel dan pengukurannya, populasi dan sampel, pengumpulan data, serta analisis data.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan.

Bab ini memuat tentang penyajian data yang menggambarkan karakteristik perusahaan, serta analisis dan pembahasan dari

BAB V : Penutup.

Berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan secara garis besar tentang temuan pokok dari penelitian, dan saran, sebagai implementasi dari hasil penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. KAJIAN EMPIRIS

1. Dari data terdahulu yang didapat dari internet dengan alamat [http://puspasca.ugm.ac.id./files/abst_\(2001-H-2007\).pdf](http://puspasca.ugm.ac.id./files/abst_(2001-H-2007).pdf), telah dilakukan penelitian serupa oleh Hamdie, T. dengan judul Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja (Bagi Karyawan RSUD. H.Boejasin Kabupaten Tanah Laut Kalimantan Selatan). Penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

- a. Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.
- b. Mengetahui variabel iklim organisasi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja.
- c. Mengidentifikasi hubungan dimensi iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dengan profesi perawat, tenaga bidang apotik/farmasi, tenaga bagian umum atau administrasi serta tenaga penunjang medis.

sesuai dengan tujuan penelitian saya, dalam hal ini yang perlu kita perhatikan hanyalah tujuan yang pertama dan kedua, dan hasil penelitian untuk memenuhi tujuan penelitian yang pertama dan kedua.

Variabel bebas yang diteliti antara lain variabel imbalance, tanggung jawab, standar pelaksanaan pekerjaannya, kepemimpinan, konformitas dan kejelasan keorganisasian. Sedangkan yang merupakan variabel terikat adalah variabel kepuasan kerja.

Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan rancangan *cross sectional survey*. Subyek penelitian adalah seluruh karyawan RSUD H.Boejasin. alat ukur yang digunakan antara lain angket kepuasan kerja dan angket persepsi terhadap iklim organisasi. Skala yang digunakan adalah skala interval, skoringnya menggunakan skala *Likert*. Analisis statistik menggunakan regresi korelasi terhadap kedua variabel.

Hasil dan pembahasan: iklim organisasi berhubungan positif dengan kepuasan kerja, angka koefisien (R) 0,400 dengan signifikansi 0,000, hubungan tersebut termasuk kategori sedang. Iklim organisasi dapat memprediksikan kepuasan kerja sebesar 16 %.

Hasil penelitian menunjukkan dimensi yang signifikan terhadap kepuasan kerja seluruh karyawan ($p < 0,05$) adalah imbalan, tanggung jawab, standar pelaksanaan pekerjaannya dan kepemimpinan.

Penulis berkesimpulan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara iklim organisasi dan kepuasan kerja dengan tingkat korelasi sedang. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja RSUD H.Boejasin perlu memperhatikan dimensi yang mempunyai korelasi signifikan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo, D. (2008) dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada PT Asuransi Jiwasraya (Persero) *Branch office*).

Penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.
- b. Mengetahui variabel iklim organisasi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja.

Variabel bebas yang digunakan terdiri dari variabel perilaku pemimpin, motivasi, komunikasi, interaksi, pengambilan keputusan, penetapan tujuan dan pengendalian. Sedangkan yang merupakan variabel terikat adalah variabel kepuasan kerja.

Teknik pengumpulan data yang pokok adalah penyebaran kuesioner untuk mengetahui persepsi karyawan dan didukung dokumentasi. Populasi sekaligus sebagai sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Kota *Branch office* yang berjumlah 31 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif. Ini dimaksudkan untuk menggambarkan keadaan iklim organisasi dan analisis statistik inferensial dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel terikat terhadap variabel bebas dengan tingkat signifikan 0,05, diolah dengan program SPSS 10.0 for Windows.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) secara simultan semua variabel dalam iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) secara parsial hanya variabel motivasi, komunikasi, pengambilan keputusan dan pengendalian yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Tabel 1
Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

Aspek beda/sama	Penelitian terdahulu oleh Hamdie, T. (2007)	Penelitian terdahulu oleh Devi Prasetyo (2008)	Penelitian sekarang
1. Lokasi penelitian	RSUD. H.Boejasin Kabupaten Tanah Laut Kalimantan Selatan	PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) <i>Branch Office</i>	PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang
2. Variabel bebas	<ul style="list-style-type: none"> a. Variabel imbalan b. Variabel tanggung jawab c. Variabel standar d. Variabel pelaksanaan pekerjaannya e. Variabel kepemimpinan f. Variabel konformitas g. Variabel kejelasan keorganisasian 	<ul style="list-style-type: none"> a. Variabel perilaku pemimpin b. Variabel motivasi c. Variabel komunikasi d. Variabel interaksi e. Variabel pengambilan keputusan f. Variabel penetapan tujuan g. Variabel pengendalian 	<ul style="list-style-type: none"> a. Variabel struktur b. Variabel standar c. Variabel tanggung jawab d. Variabel penghargaan e. Variabel dukungan f. Variabel komitmen
3. Variabel terikat	Kepuasan kerja	Kepuasan kerja	Kepuasan kerja karyawan
4. Metode yang digunakan	Kuantitatif dengan rancangan <i>cross sectional survey</i>	Analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial (Uji Multikolinieritas dan regresi Linear berganda)	Analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial (Uji asumsi klasik dan regresi linear berganda)
5. Variabel yang paling kuat	<ul style="list-style-type: none"> a. Variabel imbalan b. Variabel tanggung jawab c. Variabel standar pelaksanaan pekerjaannya d. Variabel kepemimpinan 	<ul style="list-style-type: none"> a. Variabel motivasi b. Variabel komunikasi c. Variabel pengambilan keputusan d. Variabel pengendalian 	

B. KAJIAN TEORITIS

1. IKLIM ORGANISASI

(a) PENGERTIAN IKLIM ORGANISASI

Rousseau, Payne & Pugh, Robert G. Owen dalam Wirawan (2007:122) menyatakan iklim organisasi sebagai persepsi individu mengenai berbagai aspek lingkungan organisasinya dan bersifat yang dialami oleh seseorang terutama tentang sikap, nilai, norma, dan perasaan yang lazim dimiliki para karyawan sehubungan dengan organisasi mereka. Setiap organisasi memiliki kumpulan karakteristiknya sendiri yang unik, Cherrington, D.J. (1994:469). Kata iklim menunjukkan pada seperangkat karakteristik atau atribut yang membedakan satu organisasi dengan organisasi yang lain. Pengertian ini sama dengan konsep personalitas dan tentu saja iklim organisasi sering mengarah sebagai personalitas dari organisasi.

Davis, K. & John, N. (1997:21) menyebutkan Iklim mempengaruhi kepuasan kerja dengan membentuk harapan karyawan tentang konsekuensi yang timbul dari berbagai tindakan. Iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap kelakuan. Karyawan lebih memiliki kepuasan dan kinerja yang lebih baik dalam beberapa iklim organisasi dibanding yang lain. Litwin & Stringer dalam Steers, R. M. (1985:125) menyebutkan bahwa tidak ada iklim yang terbaik, atau yang paling cocok, sebaliknya, manajemen harus menentukan tujuannya dan berusaha menciptakan iklim yang tepat bagi tujuan tersebut maupun bagi tujuan dan sasaran para karyawannya.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa Iklim organisasi dapat dipandang sebagai persepsi anggota organisasi mengenai lingkungan internal dimana mereka melakukan pekerjaannya. Semua hal yang dialami oleh anggota organisasi tersebut membedakan iklim satu organisasi dengan organisasi lainnya, hal ini dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang tampak dalam perilaku anggota organisasi tersebut.

(b) DIMENSI IKLIM ORGANISASI

Iklim organisasi ada dan terjadi di setiap organisasi, dan mempengaruhi perilaku anggota organisasi, tetapi hanya dapat diukur secara tidak langsung melalui persepsi anggota organisasi. Yang

dimaksud dengan dimensi iklim organisasi adalah unsur, faktor, sifat, atau karakteristik variabel iklim organisasi. Dimensi iklim organisasi ini terdiri atas beragam jenis dan berbeda pada setiap organisasi. Variasi yang membentuk iklim organisasi adalah ciri-ciri penentu yang membedakan suatu lingkungan kerja dari lingkungan kerja yang lain sebagaimana dilihat oleh para karyawan. Menurut Stinger, R. dalam Wirawan (2007:133), iklim organisasi dapat diukur berdasarkan enam dimensi yaitu struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen sehingga dapat digambarkan profil iklim organisasi perusahaan tersebut.

(1) Struktur

Hubungan antara struktur dengan iklim organisasi dapat diartikan perasaan mengenai hambatan dan kebebasan untuk bertindak dan tingkat formalitas atau informalitas dalam struktur kerja, hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja, Herawati, J. & Sunarto. (2005:88). Makin tinggi tingkat sentralisasi, formalisasi, orientasi pada peraturan dan seterusnya, lingkungannya akan terasa makin kaku, tertutup dan penuh ancaman, Payne & Pheysey dalam Steers, R. M. (1985:126)

Champbell dkk dalam Steers, R. M. (1985:123) mengatakan bahwa struktur adalah penataan fisik orang-orang dalam suatu organisasi. Charington dalam Gitosudarmo, I & Sudita I.N. (2000:240) menyebutkan dalam struktur ada dua hal pokok, pertama pembagian kerja diantara para anggota organisasi, dan kedua, koordinasi dalam pembagian tugas tersebut, oleh karenanya diperlukan keputusan untuk menciptakan struktur organisasi antara lain meliputi pembagian kerja, departementalisasi, rentang pengendalian, delegasi wewenang dan mekanisme koordinasi.

Harold Koontz dan Cyril O'Donnell dalam Sukarna (1992:40) menyebutkan yaitu susunan organisasi harus dibagi-bagi dalam kelompok kegiatan, sehingga tujuan dapat dicapai dengan efektif (prinsip pembagian kerja). Struktur tinggi jika anggota organisasi merasa pekerjaannya mereka didefinisikan secara baik. Struktur rendah jika mereka merasa tidak ada kejelasan mengenai siapa yang melakukan tugas dan mempunyai kewenangan mengambil keputusan, Hardjito, D. (1995:29)

Pembagian tugas juga harus diberikan terarah. Manullang, M. (1981:80) menyebutkan departementalisasi adalah suatu proses mengkhususkan atau membagi-bagi kegiatan (tugas) pemimpin atau sesuatu badan dengan suatu dasar tertentu. Dasar-dasar departementalisasi dibeda-bedakan sebagai berikut:

- 1) Departementalisasi atas dasar teritorial (daerah), artinya membagi-membagi kegiatan berdasar daerah geografis.
- 2) Departementalisasi atas dasar produksi, terjadi bilamana kegiatan manajer itu dibagi-bagi atas dasar produksi, hasil atau servis yang diberikan atau dijual.
- 3) Departementalisasi atas dasar langganan, dijumpai pada perusahaan-perusahaan yang menjual barang-barang secara besar-besaran.
- 4) Departementalisasi atas dasar fungsi, menyebabkan dalam perusahaan dijumpai bagian-bagian seperti bagian produksi, bagian keuangan, bagian pembelian, bagian penjualan, dan lain-lain.
- 5) Departementalisasi atas dasar lain-lain seperti proses, perkakas dan waktu, diartikan pembagian aktifitas dibagi atas dasar urutan pelaksanaannya.

Yang perlu diperhatikan dalam mengadakan departementalisasi adalah kebutuhan-kebutuhan organisasi sendiri di dalam merealisasi tujuannya. Dengan departementalisasi diharapkan tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

Drucker, P.F. (1974:249) menyatakan bahwa rentang kendali (*span of control*) merupakan sejumlah karyawan yang melapor langsung pada manajer. Perhatian harus dilakukan untuk menjaga rentang kendali dalam batas-batas yang dapat diatur. Hal ini dilakukan dengan menempatkan jumlah karyawan yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan, sehingga struktur ini akan mempengaruhi efektifitas manajer di semua tingkatan

Handoko, T.H. (1997:224) menyebutkan bahwa delegasi wewenang adalah proses dimana para manajer mengalokasikan wewenang ke bawah kepada orang-orang yang melapor kepadanya. Sentralisasi mengacu pada penempatan wewenang pengambilan

keputusan dalam hirarki suatu organisasi yang terpusat pada tingkatan atas. Ini tepat diterapkan pada organisasi yang masih kecil dimana jumlah karyawan relatif sedikit dan tugas-tugas tidak begitu kompleks. Kewenangan pengambilan keputusan yang tersebar secara luas dalam hirarki organisasi disebut desentralisasi. Ini lebih tepat diterapkan pada organisasi yang relatif besar. Meningkatnya desentralisasi menyebabkan karyawan merasa memiliki kebebasan untuk mengambil keputusan yang sesuai dengan tanggung jawabnya karena desentralisasi memberikan otonomi dan tanggung jawab yang lebih besar sampai pada hirarki organisasi yang paling bawah, sehingga organisasi lebih efektif mengorganisir sumber daya manusianya. Desentralisasi juga dapat menimbulkan kepuasan kerja dan komitmen yang lebih tinggi dalam pelaksanaan suatu keputusan.

Menurut G.R. Terry dalam Sukarna (1992:66) menyatakan bahwa koordinasi ialah penyerempakan kegiatan-kegiatan secara teratur untuk mewujudkan waktu dan arah yang tepat dalam pelaksanaan, sehingga terdapat tindakan-tindakan yang seragam dan serasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penyerempakan kegiatan dan keteraturan dalam mencapai tujuan seperti yang disebut diatas, dapat menggunakan tiga metode untuk melakukan koordinasi, yaitu standarisasi proses kerja, standarisasi hasil, dan standarisasi keahlian, Gitosudarmo, I & Sudita I.N. (2000:251).

Dari definisi yang telah dikemukakan diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa struktur adalah susunan formal yang mengatur pola hubungan dan pengelolaan antar komponen organisasi. Beberapa hal yang dapat mengukur tingkat formalitas atau informalitas dalam struktur kerja antara lain pembagian tugas diberikan dengan jelas dan terarah, jumlah karyawan dalam suatu unit kerja sesuai dengan beban kerja yang diberikan karyawan merasa memiliki kebebasan untuk mengambil keputusan yang sesuai dengan tanggung jawabnya, dan adanya standarisasi proses kerja, standarisasi hasil, dan standarisasi keahlian, demi penyerempakan kegiatan dan keteraturan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

(2) Standar

Standar turut membentuk iklim organisasi dengan mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan prestasi kerja pribadi dan tim, dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaannya dengan baik, Stinger, R. Dalam Wirawan (2007:131). Standar tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya meningkatkan kinerja, sedangkan jika standar rendah merefleksikan harapan yang rendah untuk kinerja.

Panglaykim & Tanzil, H (1991:176) menyebutkan bahwa standar adalah suatu ukuran yang terdiri dari sejumlah perincian. Standar berarti seragam dan konsisten, atau merupakan suatu persyaratan yang baku. Sedangkan Margaret G. Reid dalam Sukarna (1992:127) memberikan pengertian standar sebagai suatu ukuran yang telah ditetapkan, sesuatu untuk diusahakan, suatu model untuk perbandingan, suatu alat untuk membandingkan sesuatu dengan yang lainnya.

Standar mempercepat pekerjaannya manajemen sebagai pedoman pengawasan Tanpa ditentukan standar akan sulit untuk melakukan control dalam pelaksanaan kerja. Menurut G.R. Terry dalam Sukarna (1992:128), ada enam macam standar antara lain manusia, uang, bahan, metode, mesin dan pasar.

Dari definisi yang telah dikemukakan diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa standar adalah adalah ukuran hasil atas sesuatu yang diharapkan. Standar yang diberlakukan dalam suatu organisasi mempengaruhi iklim organisasi dengan mengatur perilaku karyawan.

(3) Tanggung jawab

Menurut Stinger, R. dalam Wirawan (2007:133) iklim organisasi dapat dilukiskan dan diukur dalam tanggung jawab, dimana adanya perasaan dipercaya untuk melaksanakan tugas yang penting dapat menimbulkan kepuasan kerja. Alvin Brown dalam Panglaykim & Tanzil, H (1991:67) menyebutkan bahwa tanggung jawab adalah sesuatu untuk mana seseorang dapat diminta pertanggung jawaban. Tanggung jawab ini dapat dilihat dalam dua fase. Fase pertama adalah kewajiban baginya untuk mencapai hasil-hasil

tertentu, dan fase kedua adalah tanggung jawabnya kepada atasannya tentang mana tercapai hasil itu. Penetapan tanggung jawab dari atasannya diikuti dengan wewenang yang tepat untuk melaksanakannya. Wewenang ini meliputi hak karyawan tersebut untuk menyusun dan mengawasi pekerjaannya sendiri dalam batas-batas tanggung jawab dan wewenang yang didelegasikan kepadanya. Marrow dkk dalam Steers, R. M. (1985:131) menggambarkan bahwa manajemen yang menciptakan suatu iklim dimana para karyawan merasa dirinya lebih penting dan lebih bertanggungjawab terhadap kegiatan mereka sendiri menghasilkan perilaku karyawan yang merupakan hasil dari kepuasan kerja karyawan.

Dari definisi yang telah dikemukakan diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa tanggung jawab adalah perasaan terikat seorang karyawan untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya. Iklim yang baik memberikan kepercayaan kepada karyawan dalam batas kewenangannya sendiri dalam rangka menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya.

(4) Penghargaan

Penghargaan yang dipandang adil menimbulkan iklim organisasi yang baik, juga memunculkan kepuasan kerja, sebab penghargaan merupakan nilai dari seorang karyawan diantara karyawan lainnya, Stinger, R. Dalam Wirawan (2007:133). Gezels & Guba dalam Panggabean, M.S (2004:159) menyatakan bahwa kepuasan adalah fungsi dari tingkat keserasian antara apa yang diharapkan dengan apa yang dapat diperoleh, atau antara kebutuhan dan penghargaan.

Goodman dalam Panggabean, M.S. (2004:131) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja khususnya terhadap gaji dipengaruhi oleh besarnya jumlah gaji yang diterima juga adanya keadilan dalam cara bagaimana gaji ditentukan. Penghargaan atau kompensasi harus menunjukkan dalam pikiran karyawan, usaha tambahan yang diperlukan untuk meningkatkan prestasi. Imbalan harus secara langsung dikaitkan dengan prestasi yang membaik sehingga menjadi jelas mengapa imbalan diberikan.

Maslow dalam Stone, J.A.F (1982:89), menguraikan dua tipe kebutuhan akan penghargaan, antara lain keinginan akan prestasi (pencapaian dan kompetensi), dan keinginan akan status dan pengakuan. Hal ini dapat dilakukan manajer dengan memberikan penugasan pekerjaannya yang menantang, umpan balik prestasi, promosi ke posisi yang diinginkan, serta dengan melibatkan bawahan dalam penetapan tujuan dan pengambilan keputusan. Steers, R. M. (1985:129) mengemukakan bahwa kepuasan kerja sampai batas tertentu merupakan hasil dari cara para manajer memperhatikan dan meminta pendapat dan partisipasi para bawahannya.

Dari definisi yang telah dikemukakan diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa penghargaan adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengakuan yang diberikan organisasi terhadap prestasi kerja karyawan, hal ini dapat diberikan dalam bentuk gaji maupun perlakuan-perlakuan perusahaan terhadap karyawannya. Pemberian penghargaan ini sebaiknya diberikan secara adil supaya memberikan kepuasan kerja yang tinggi.

(5) Dukungan

Stinger, R. Dalam Wirawan (2007:133) menjelaskan bahwa iklim organisasi suatu perusahaan dapat diukur dengan dukungan yang merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja. Tierney dalam Suryanto, D. (2008:40) menyebutkan bahwa kualitas hubungan dalam tim dan suasana kerja tim berpengaruh pada cara pandang karyawan terhadap iklim organisasi.

Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi atau tersisih sendiri. Dimensi iklim organisasi ini menjadi sangat penting untuk model bisnis yang ada saat ini, dimana sumber-sumber sangat terbatas. Dijelaskan oleh Davis, K. & John, N. (1997:31) bahwa manajer yang mendukung pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya dampak psikologisnya adalah timbulnya perasaan keikutsertaan dan keterlibatan tugas dalam organisasi.

Kepuasan muncul ketika ada rasa saling menghargai diantara sesama karyawan, sifat suka membantu dari manajer dan rekan sekerja yang dirasakan penekanannya pada dukungan bersama.

Dari definisi yang telah dikemukakan diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa dukungan merefleksikan hubungan yang baik diantara sesama karyawan dan saling membantu untuk pencapaian tujuan organisasi.

(6) Komitmen

Menurut Stinger, R. Dalam Wirawan (2007:133) komitmen menggambarkan iklim suatu organisasi dengan merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. DeConnick dkk dalam Panggabean, M.S. (2004:136) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen terhadap kepuasan kerja.

Porter, Mowday dkk dalam Kuntjoro, Z. S. (2002:1) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu :

- a) Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
- b) Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi.
- c) Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.

Sedangkan Steers, R.M. (1985:50) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Komitmen organisasi merupakan kondisi dimana pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Disamping itu, komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai suatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan pegawai dengan

perusahaan atau organisasi secara aktif. Karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki perasaan bangga terhadap organisasinya dan keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

Dari definisi yang telah dikemukakan diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa dalam komitmen adalah pengenalan dan kuatnya keinginan seorang karyawan untuk terlibat dalam suatu organisasi. Komitmen organisasi mencakup penerimaan akan tujuan organisasi, partisipasi aktif dan loyalitas terhadap organisasi. Komitmen merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat loyalitas personal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2. KEPUASAN KERJA

(a) PENGERTIAN KEPUASAN KERJA

Brayfield, Arthur H. dan Harold F. Rothe dalam Panggabean, M.S. (2004:128) adalah orang pertama yang memberikan pemahaman tentang konsep kepuasan kerja. Mereka beranggapan bahwa kepuasan kerja dapat diduga dari sikap seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaannya meliputi aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaannya, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya seperti umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan. Keith Davis dalam Mangkunegara, A.P. (2005:116)

Moorse dalam Panggabean, M.S (2004:158) mengemukakan bahwa pada dasarnya kepuasan kerja tergantung kepada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang mereka peroleh. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dimana ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan respon emosional karyawan terhadap situasi kerja dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja yang nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya.

(b) PENTINGNYA KEPUASAN KERJA

Kepuasan kerja adalah respon karyawan terhadap segala sesuatu yang dirasakan di dalam lingkungan kerjanya, hal ini dapat terlihat dalam perilaku karyawan. Perilaku adalah tingkah laku yang terdiri atas tingkah laku yang tidak dapat terlihat dari luar misalnya keinginan untuk pindah, atau yang dapat dengan jelas dilihat dari luar misalnya perputaran tenaga kerja dan kehadiran. Panggabean, M.S. (2004: 141) menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan *turnover* karyawan, komitmen organisasi, keinginan untuk pindah kerja, juga hubungannya dengan ketekunan bekerja, ketidakhadiran, keterlambatan dan prestasi kerja (Panggabean, M.S. 2004:131).

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya *turnover*nya lebih tinggi. Ketidakhadiran adalah kegagalan untuk hadir di tempat kerja pada hari kerja. Porter dan Steers dalam Panggabean, M.S. (2004: 142) mengemukakan bahwa ketidakhadiran disebabkan oleh ketidakpuasan. Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

(c) FAKTOR PENENTU KEPUASAN KERJA

Kepuasan kerja adalah respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek yang lainnya. Untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja, dapat digunakan *Job Descriptive Index* (JDI), yang menurut Luthans dianggap sudah mewakili berbagai macam aspek lainnya, sehingga dalam penelitian ini dipakai sebagai faktor pengukuran kepuasan kerja. Luthans dalam Umar (2005:44) menyebutkan kelima faktor *Job Descriptive Index* (JDI) antara lain :

(1) Pembayaran

Gaji dan upah merupakan hal yang sangat penting bagi karyawan sebagai individu, karena upah merupakan suatu ukuran nilai atau karya mereka, diantara karyawan yang lain. Karyawan yang merasa menerima gaji yang cukup dan merasa diberlakukan adil satu sama lain akan cenderung memiliki kepuasan kerja.

(2) Pekerjaannya itu sendiri

Hal ini dapat dilihat dalam tanggung jawab, minat, dan perkembangan. Tanggung jawab adalah sesuatu untuk mana seseorang dapat diminta pertanggungjawaban. Adanya perasaan dipercaya untuk melaksanakan tugas yang penting menimbulkan kepuasan kerja. Karyawan memiliki banyak minat dan inilah yang terpuaskan dalam pekerjaannya. Semakin karyawan menemukan bahwa mereka dapat memenuhi minat mereka ketika bekerja, maka mereka akan semakin puas dengan pekerjaannya tersebut. Semakin karyawan merasa pekerjaan yang dilakukannya saat ini memiliki kesempatan untuk berkembang lebih baik maka itu juga akan mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja terjadi ketika hal-hal yang mereka anggap penting diperhatikan oleh perusahaan.

(3) Promosi pekerjaan

Promosi Pekerjaan dapat diartikan kesempatan untuk berkembang lebih jauh, meliputi kesempatan berkarir, kesempatan untuk belajar, promosi ke posisi yang diinginkan. Shouksmith dalam Panggabean, M.S. (2004:138) menyatakan bahwa terdapat hubungan antar kesempatan promosi dengan komitmen kelanjutan karyawan, sedangkan Sneed dan Herman dalam Panggabean, M.S. (2004: 138) menyatakan bahwa komitmen organisasi berhubungan dengan kepuasan kerja. Dari definisi diatas dapat kita simpulkan bahwa kesempatan promosi berhubungan dengan kepuasan kerja karena menciptakan komitmen terhadap organisasi.

(4) Kepenyeliaan (Supervisi)

G.R. Terry dalam Sukarna (1992:103) menyebutkan supervisi sebagai kegiatan pengurusan dalam tingkatan organisasi dimana anggota manajemen dan bukan anggota manajemen saling

berhubungan secara langsung. Supervisi sangat penting untuk menggerakkan pegawai, supaya pegawai senang bekerja. Davis, K. & John, N. (1997:32) menyebutkan bahwa kepenyeliaan yang suportif (*supportive supervision*) berkaitan dengan keefektifan organisasi dan kepuasan kerja.

Seorang penyelia harus dapat menemukan kesalahan-kesalahan dan memperbaikinya, serta memberi petunjuk-petunjuk untuk menyelesaikan sesuatu pekerjaannya dan memberi nasehat-nasehat terhadap pegawai yang mengalami kesulitan. Seorang penyelia efektif hendaknya dapat memberikan intruksi sehingga pelaksanaan pekerjaannya menjadi mudah, memperbaiki cara-cara melaksanakan pekerjaannya dan mengembangkan kerja sama yang efektif, sehingga setiap masalah yang timbul dapat dipecahkan.

(5) Rekan sekerja

Steers, R. M. (1985:129) menyebutkan bahwa iklim yang bersifat kekeluargaan dengan tekanan pada hubungan antar pribadi yang baik diantara para karyawan, biasanya akan menjurus pada kepuasan kerja yang tinggi, sikap positif terhadap kelompok kerja. Kelompok rekan sekerja dalam situasi kerja dapat mempunyai pengaruh yang besar. Kebanyakan orang menginginkan persahabatan dan pengakuan dari rekan, dan akan bertingkahtlaku sesuai dengan norma-norma dan nilai-nilai dari rekan sekerja. Adanya keharmonisan sosial dan rasa hormat dapat mempengaruhi karyawan untuk merasakan hal yang positif tentang pekerjaannya. Lingkungan kerja yang terlalu besar mengurangi kedekatan pribadi, persahabatan dan keakraban kelompok kerja kecil yang merupakan faktor penting kepuasan kerja.

3. HUBUNGAN IKLIM ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA

Menurut R. Tagiuri dan G.Litwin dalam Wirawan (2007:121), iklim organisasi adalah kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi. Dimensi iklim organisasi ini terdiri atas beragam jenis dan berbeda pada setiap organisasi. Stinger, R.dalam Wirawan (2007:133), iklim

organisasi dapat diukur berdasarkan enam dimensi yaitu struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen sehingga dapat digambarkan profil iklim organisasi perusahaan tersebut.

Hubungan antara struktur dengan iklim organisasi dapat diartikan perasaan mengenai hambatan dan kebebasan untuk bertindak dan tingkat formalitas atau informalitas dalam struktur kerja, batas perilaku individu dalam susunan organisasi ditentukan, distandarisasikan, dan dibatasi atau dikendalikan, hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja, Herawati, J. & Sunarto. (2005:88). Di pihak lain, bila manajemen menekankan standarisasi prosedur, peraturan dan spesialisasi kerja, iklim yang dihasilkan ternyata tidak menjurus pada penerimaan tanggung jawab, kreativitas atau perasaan mempunyai kesanggupan, Litwin & Stinger dalam Steers, R. M. (1985:128). Kemudian Stinger, R. dalam Wirawan (2007:133) menyatakan iklim organisasi dapat dilukiskan dan diukur dalam tanggung jawab, dimana dengan adanya perasaan dipercaya untuk melaksanakan tugas yang penting dapat menimbulkan kepuasan kerja. Penghargaan yang dipandang adil juga menimbulkan iklim organisasi yang baik, dan ini memunculkan kepuasan kerja, sebab penghargaan merupakan nilai dari seorang karyawan diantara karyawan lainnya, Stinger, R. Dalam Wirawan (2007:133). Yang terakhir dikatakan oleh DeConnick dkk dalam Panggabean, M.S. (2004:136) bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen terhadap kepuasan kerja.

Manajemen harus menentukan tujuannya dan berusaha menciptakan iklim yang tepat bagi tujuan dan sasaran karyawannya. Jika prestasi merupakan hasil yang diharapkan, iklim yang berorientasi pada prestasi akan lebih tepat, dan iklim yang berorientasi pada afiliasi akan lebih cocok bila hasil yang dikehendaki adalah kepuasan kerja, Litwin & Stinger pada Steers, R. M. (1985:125).

Iklim yang bersifat kekeluargaan dengan tekanan pada hubungan antar pribadi yang baik diantara para karyawan, biasanya akan menjurus pada kepuasan kerja yang tinggi, sikap positif terhadap kelompok kerja, dan perilaku kreatif yang cukup besar, tetapi prestasi kerja tetap rendah, Steers, R. M. (1985:129). Sedangkan iklim yang berorientasi prestasi menekankan pada pencapaian tujuan sehingga timbul perilaku kreatif dan produksi yang tinggi. Iklim yang paling baik bagi produksi maupun kepuasan biasanya adalah iklim yang menekankan keduanya. Ini dapat dilakukan manajer

dengan menciptakan iklim yang menekankan pentingnya pencapaian tujuan maupun memberi dukungan bersama, kerjasama, dan partisipasi pada kegiatan yang membantu pencapaian tujuan.

Steers, R. M. (1985:130) menyatakan bahwa iklim merupakan pengaruh yang penting bagi prestasi dan kepuasan kerja. Iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku, sehingga pegawai lebih memiliki kepuasan dan memiliki kinerja yang lebih baik dalam beberapa iklim organisasi dibanding yang lain. Menurut Davis, K. & John, N. (1997:23) iklim dapat mempengaruhi motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja. Iklim mempengaruhi hal itu dengan membentuk harapan karyawan tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan.

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sesuatu yang dianggap penting, baik bagi karyawan itu sendiri maupun bagi perusahaan. Iklim organisasi yang menyenangkan akan mendorong kepuasan kerja anggota organisasi, demikian pula sebaliknya. Untuk selanjutnya kepuasan kerja berhubungan langsung dengan perilaku karyawan, dimana perilaku yang dapat dilihat secara langsung yaitu tingkat perputaran pegawai, ketekunan bekerja, ketidakhadiran, keterlambatan dan prestasi kerja. Dari uraian diatas jelaslah bahwa iklim organisasi memiliki kaitan dengan kepuasan kerja.

4. MODEL KONSEP DAN HIPOTESIS PENELITIAN

(a) Model Konsep

Kerangka konsepsi yang mendasari penelitian ini adalah bahwa iklim organisasi ini akan memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang-orang dalam organisasi, dimana hal tersebut selanjutnya akan mempengaruhi kepuasan kerja. Hal itu dapat digambarkan sebuah konsep pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja sebagai berikut:

Gambar 1

Model Konsep Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

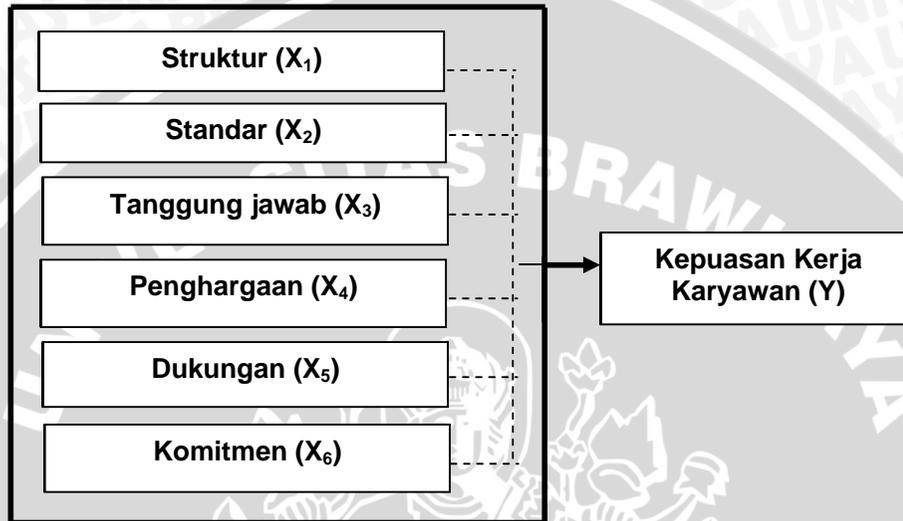


(b) Model Hipotesis

Model hipotesis tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2

Model Hipotesis Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan



Keterangan :

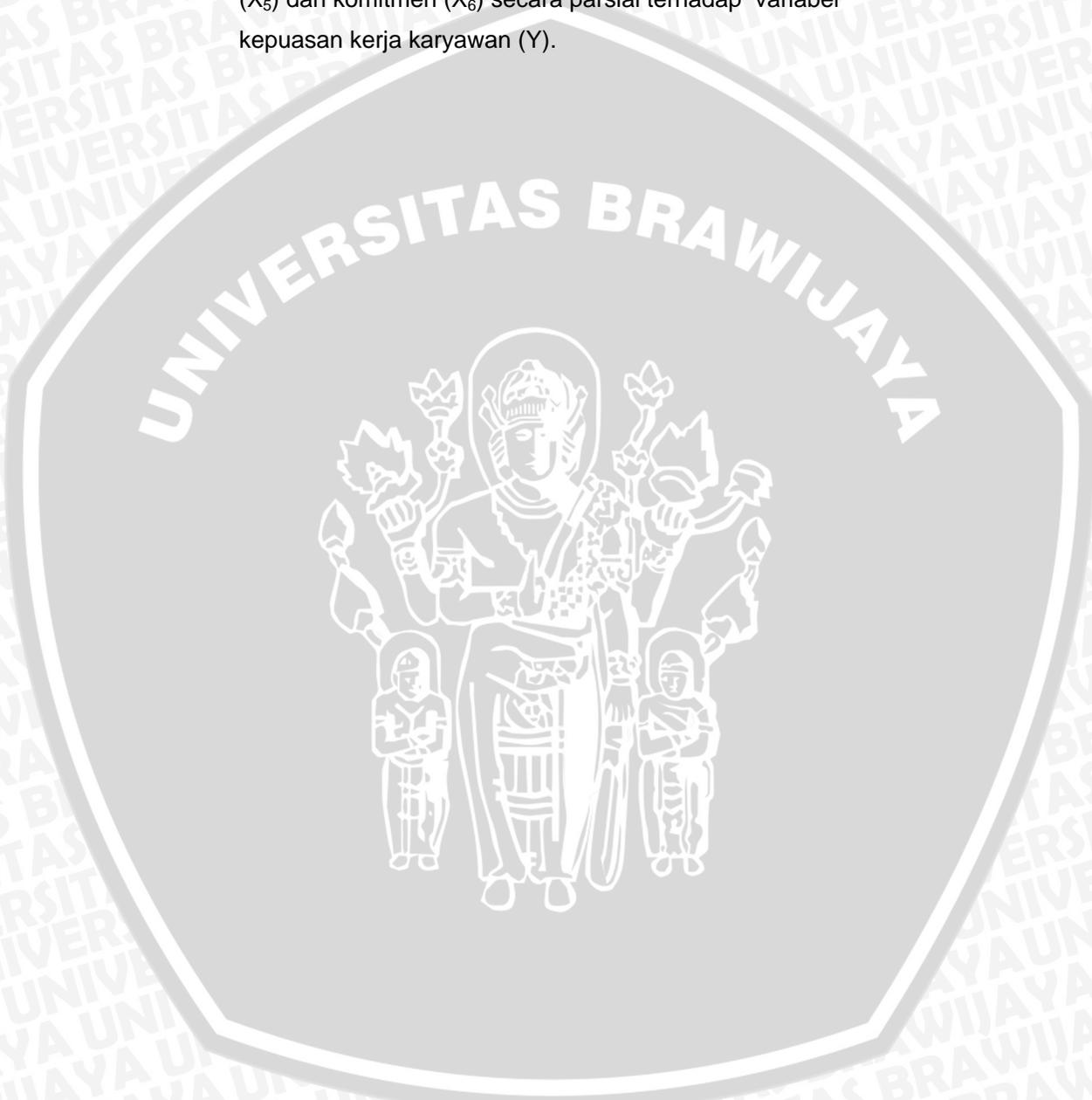
- : Pengaruh variabel struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5) dan komitmen (X_6) secara simultan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y).
- - - - - : Pengaruh variabel struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5) dan komitmen (X_6) secara parsial terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y).

Hipotesis menurut Kerlinger sebagaimana yang dikutip oleh Singarimbun dan Effendi (1989:241) adalah kesimpulan sementara atau proporsisi tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. Berdasarkan model hipotesis yang merupakan pengembangan dari model konsep, maka hipotesis di atas dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Diduga ada pengaruh yang signifikan dari variabel struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan

(X_5) dan komitmen (X_6) secara simultan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y).

- 2) Diduga ada pengaruh yang signifikan dari variabel struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5) dan komitmen (X_6) secara parsial terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y).



BAB III METODE PENELITIAN

A. JENIS PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian *explanatory*. Nurastuti, W. (2007:138) menyatakan bahwa penelitian jenis ini (*explanatory research*) berusaha menguji hipotesis yang menyatakan hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih.

B. LOKASI PENELITIAN

Penelitian dilakukan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang yang berada di Jalan DR. Soetomo no.19 Lumajang. Pemilihan lokasi penelitian ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang ini menyediakan layanan jasa antar untuk seluruh masyarakat kota Lumajang. Supaya tujuan perusahaan dapat tercapai penting diciptakan suatu iklim yang kondusif guna menumbuhkan kepuasan kerja karyawan, sehingga perusahaan secara keseluruhan dapat berjalan dengan baik. Selain itu perusahaan juga memiliki komposisi karyawan yang beragam, maka nilai-nilai individu yang ada juga semakin kompleks. Apabila perusahaan tidak memahami nilai-nilai dari setiap individu yang terkait di dalam organisasi hal ini dapat menimbulkan iklim kerja yang kurang menyenangkan yang akan mempengaruhi kepuasan kerja.

C. KONSEP, VARIABEL, DEFINISI OPERASIONAL DAN PENGUKURANNYA

1. Konsep

Konsep adalah suatu kata atau lambang yang menggambarkan kesamaan-kesamaan dalam berbagai gejala yang namun berbeda, Labovitz, S. & Hagedorn, R (1981:29). Untuk memperoleh pengetahuan mengenai suatu bidang telaah, mula-mula diperlukan pengenalan yang akrab dan luas akan konsep. Untuk mengetahui konsep penting sekali mempelajari definisi, arti, pengetrapan dan saling hubungannya.

(a) Iklim organisasi

Dari pengertian-pengertian yang telah disebutkan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa Iklim organisasi dapat dipandang sebagai persepsi anggota organisasi mengenai lingkungan internal dimana

mereka melakukan pekerjaannya. Leavitt, M H. J. (1986:27) mendefinisikan persepsi sebagai cara seseorang melihat sesuatu, atau dalam pengertian luas yaitu bagaimana seseorang memandang dan mengartikan sesuatu. Semua hal yang dialami oleh anggota organisasi tersebut membedakan iklim satu organisasi dengan organisasi lainnya, hal ini dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang tampak dalam perilaku anggota organisasi tersebut.

Dari penjelasan di atas dapat kita simpulkan bahwa studi tentang iklim organisasi ini berhubungan dengan kepuasan kerja. Bila ingin menumbuhkan kepuasan kerja, manajer harus memperhatikan iklim organisasi yang dapat diukur dalam variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen.

(b) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan respon emosional karyawan terhadap situasi kerja dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja yang nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini dipengaruhi oleh pembayaran, pekerjaannya itu sendiri, promosi pekerjaannya, kepenyeliaan (supervisi) dan rekan sekerja.

2. Variabel

Variabel penelitian pada dasarnya adalah sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya, Sugiyono (2006:31). Adapun variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

(a) Variabel bebas (*independen variabel*)

Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari 6 variabel yaitu variabel struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5) dan komitmen (X_6).

(b) Variabel terikat (*dependent variabel*)

Variabel terikat dalam penelitian ini hanya satu yaitu variabel kepuasan kerja (Y).

3. Definisi Operasional

Menurut Labovitz, S. & Hagedorn, R. (1981:33), definisi operasional adalah perincian dari prosedur-prosedur yang dapat diobservasi, yang

digunakan untuk mengidentifikasi apa yang dimaksud (*referen*) oleh kata yang didefinisikan. Bila suatu definisi operasional ditentukan, maka hasil-hasil yang dapat diandalkan dapat diperoleh.

Definisi operasional dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Pengembangan Dimensi dan Indikator Variabel

KONSEP	VARIABEL	INDIKATOR	ITEM
Iklim Organisasi	Struktur (X_1)	a. Pembagian kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembagian tugas diberikan dengan jelas dan terarah. 2. Jumlah karyawan dalam suatu unit kerja sesuai dengan beban kerja yang diberikan. 3. Karyawan merasa memiliki kebebasan untuk mengambil keputusan yang sesuai dengan tanggung jawabnya. (dimana hal ini tercantum dalam kewenangan formal).
		b. Koordinasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya standarisasi proses kerja, standarisasi hasil, dan standarisasi keahlian, demi penyerempakan kegiatan dan keteraturan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.
	Standar (X_2)	a. Peningkatan kinerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan merasa standar yang ditetapkan perusahaan memicu untuk meningkatkan prestasi kerja pribadi dan tim.
		b. Kebanggaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan merasa bangga apabila melakukan pekerjaannya dengan baik.
	Tanggung Jawab (X_3)	a. Kewajiban mencapai hasil tertentu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan merasa memiliki kewajiban untuk menyelesaikan tugas dengan standar yang telah ditetapkan
		b. Tanggung jawabnya kepada atasannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya perasaan dipercaya untuk melaksanakan tugas yang penting.
Penghargaan (X_4)	a. Keinginan akan prestasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penugasan pekerjaannya yang menantang. 2. Umpan balik yang positif dari nasabah. 3. Kesempatan dipromosikan ke posisi yang diinginkan. 4. Manajer melibatkan bawahan dalam penetapan tujuan dan pengambilan keputusan. 	

KONSEP	VARIABEL	INDIKATOR	ITEM
		b.Keinginan akan status dan pengakuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Imbalan yang diberikan sesuai dengan prestasi. 2. Sistem promosi jabatan berjalan dengan adil.
	Dukungan (X ₅)	Saling Mendukung antara Anggota Kelompok Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan merasa menjadi bagian dari tim yang berfungsi dengan baik. 2. Manajer membantu bawahan yang menemui kesulitan menjalankan tugasnya. 3. Para karyawan diantara kelompok kerja saling memberi dukungan.
	Komitmen (X ₆)	a. Penerimaan Tujuan Perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan menerima aturan-aturan dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi
		b. Partisipasi Aktif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan terlibat aktif dalam pekerjaannya.
		c. Loyalitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan. 2. Karyawan menunjukkan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.
Kepuasan Kerja	Kepuasan Kerja karyawan (Y)	a. Pembayaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan merasa menerima gaji & upah yang adil dibandingkan karyawan yang lain.
		b. Pekerjaannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan memiliki perasaan dipercaya dan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya. 2. Karyawan memiliki minat terhadap pekerjaannya. 3. Karyawan merasa memiliki kesempatan untuk berkembang .
		c. Promosi Pekerjaannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan merasa memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosikan ke posisi yang diinginkan.
		d. Kepenyeliaan (Supervisi)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan merasa instruksi yang diberikan manajer mempermudah pelaksanaan pekerjaannya. 3. Manajer dapat menemukan kesalahan dan memperbaiki pelaksanaan suatu pekerjaannya. 4. Karyawan merasa manajer dapat mengembangkan

KONSEP	VARIABEL	INDIKATOR	ITEM
			kerjasama yang efektif.
		e. Rekan Sekerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya persahabatan diantara rekan sekerja. 2. Karyawan merasa dihormati dan diakui oleh rekan sekerjanya.

4. Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert*. Menurut Sugiyono (2006:86) skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala *likert*, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Jawaban dari setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi yang berupa kata-kata sebagai berikut:

- A. Sangat tidak setuju
- B. Tidak setuju
- C. Netral
- D. Setuju
- E. Sangat setuju

Untuk analisis secara kuantitatif maka jawaban tersebut diberi skor yaitu :

Tabel 3
Skor Jawaban Responden

Jawaban responden	Skor
Sangat tidak setuju	1
Tidak setuju	2
Netral	3
Setuju	4
Sangat setuju	5

Didalam penelitian ini yang akan diukur adalah pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja, dan yang akan digunakan adalah pengukuran item-item pernyataan positif dengan skor seperti di atas.

D. POPULASI DAN SAMPEL

Menurut Sugiyono (2006:72), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi dari obyek penelitian adalah karyawan tetap dan karyawan outsourcing dari PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang.

Menurut Arikunto, S. (1998:120) apabila subyek kurang dari 100, dan dalam pengumpulan data menggunakan angket, sebaiknya subyek sejumlah populasi diambil semua, sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi. Berdasarkan pengertian tersebut, maka dalam penelitian ini yang dijadikan sampel adalah seluruh karyawan yang berada pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang yaitu sebanyak 38 orang karyawan tetap ditambah 22 karyawan outsourcing, sehingga total populasi sebanyak 60 orang.

E. TEHNIK PENGUMPULAN DATA

1. Sumber Data

Sumber data dalam suatu penelitian dapat diperoleh melalui dua sumber data yaitu:

(a) Data primer

Merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan. Data primer didapat dengan cara menyebarkan kuesioner. Labovitz, S. & Hagedorn, R. (1981:69) mengungkapkan, kuesioner adalah alat yang terdiri dari serangkaian pertanyaan yang diisi oleh para responden sendiri. Kuesioner ini akan dirancang sesuai dengan variabel dan indikator serta item yang ditetapkan terlebih dahulu yang berkaitan dengan iklim organisasi serta kepuasan kerja kepada responden.

(b) Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh melalui pengumpulan dokumen-dokumen yang telah ada pada instansi tempat dilakukannya penelitian berupa data-data yang meliputi struktur organisasi, gambaran umum perusahaan, komposisi karyawan. Data sekunder juga didapat dari literatur (studi pustaka).

2. Metode Pengumpulan

Tehnik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

(a) Menyebarkan kuesioner

Menurut Litwin dan R.A. Stringer dalam Wirawan (2007:121), iklim organisasi adalah suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi, dimana unsur-unsurnya dapat dipersepsikan dan dialami oleh anggota organisasi dan dilaporkan melalui kuesioner yang tepat. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan dengan pendekatan survai dimana informasi dikumpulkan diperoleh dari responden dengan menggunakan kuesioner. Singarimbun, M. & Effendi, S (1995:3) mendefinisikan penelitian dengan pendekatan survai adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data.

(b) Dokumentasi

Metode dokumentasi dilakukan dengan cara mengadakan pencatatan terhadap dokumen-dokumen dan data-data lain yang dapat menunjang penelitian.

3. Instrumen Penelitian

Arikunto, S. (1998:134) menyebutkan Instrumen pengumpulan sebagai alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. Dalam penelitian ini instrumen penelitian yang dipakai adalah dengan menggunakan daftar cocok (*checklist*). Daftar cocok merupakan kumpulan dari pernyataan atau pertanyaan yang pengisiannya oleh responden dilakukan dengan memberikan tanda centang atau tanda cocok (√) pada tempat-tempat yang sudah disediakan.

F. UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Pengujian hipotesis penelitian tidak akan mengenai sasarannya bilamana data yang dipakai untuk menguji hipotesis adalah data yang tidak reliabel dan tidak menggambarkan secara tepat konsep yang diukur.

1. Uji Validitas

Singarimbun, M. & Effendi, S, (1995:122) menyebutkan validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin

diukur. Dalam penelitian ini, jenis validitas yang dipakai adalah validitas konstruk, dimana menurut Singarimbun, M. & Effendi, S. (1995:125), validitas konstruk dilakukan dengan mencari kerangka dari konsep, supaya dapat disusun tolak ukur operasional konsep tersebut (definisi operasionalnya). Inilah yang akan dijadikan dasar dalam penyusunan pertanyaan dalam kuesioner.

Construct validity diukur dengan cara mengkorelasikan masing-masing item pertanyaan dalam variabel dengan total skor variabel tersebut. Untuk menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total, digunakan teknik korelasi *Product Moment* dengan rumus berikut:

$$r = \frac{n(\Sigma XY) - (\Sigma X \Sigma Y)}{\sqrt{[n \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2][n \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}}$$

Keterangan :

r : koefisien korelasi

X : skor jawaban setiap item

Y : skor total

n : jumlah responden

Hasil pengujian terhadap masing-masing variabel penelitian dijelaskan sebagai berikut:



Tabel 4
Hasil Uji Validitas Tiap Item Kuesioner

VARIABEL	ITEM	KORELASI	r TABEL	KETERANGAN
Struktur (X ₁)	X _{1.1}	0.885	0.254	Valid
	X _{1.2}	0.843	0.254	Valid
	X _{1.3}	0.682	0.254	Valid
	X _{1.4}	0.519	0.254	Valid
Standar (X ₂)	X _{2.1}	0.306	0.254	Valid
	X _{2.2}	0.298	0.254	Valid
Tanggung Jawab (X ₃)	X _{3.1}	0.286	0.254	Valid
	X _{3.2}	0.271	0.254	Valid
Penghargaan (X ₄)	X _{4.1}	0.288	0.254	Valid
	X _{4.2}	0.295	0.254	Valid
	X _{4.3}	0.705	0.254	Valid
	X _{4.4}	0.385	0.254	Valid
	X _{4.5}	0.692	0.254	Valid
	X _{4.6}	0.564	0.254	Valid
Dukungan (X ₅)	X _{5.1}	0.279	0.254	Valid
	X _{5.2}	0.649	0.254	Valid
	X _{5.3}	0.547	0.254	Valid
Komitmen (X ₆)	X _{6.1}	0.631	0.254	Valid
	X _{6.2}	0.492	0.254	Valid
	X _{6.3}	0.466	0.254	Valid
	X _{6.4}	0.553	0.254	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	Y ₁	0.809	0.254	Valid
	Y ₂	0.355	0.254	Valid
	Y ₃	0.284	0.254	Valid
	Y ₄	0.406	0.254	Valid
	Y ₅	0.496	0.254	Valid
	Y ₆	0.463	0.254	Valid
	Y ₇	0.649	0.254	Valid
	Y ₈	0.344	0.254	Valid
	Y ₉	0.284	0.254	Valid
	Y ₁₀	0.284	0.254	Valid

Dari tabel 4 dapat dilihat nilai koefisien validitas tiap item pertanyaan lebih besar dari r tabel dengan $\alpha = 0,05$, $df = n - 2 = 60 - 2 = 58 = 0,254$, yang berarti tiap item adalah valid, sehingga dapat disimpulkan item-item tersebut dapat digunakan mengukur variabel iklim organisasi dan kepuasan kerja.

2. Uji Reliabilitas

Dalam penelitian, reliabilitas adalah sejauh mana pengukuran dari suatu tes tetap konsisten setelah dilakukan berulang-ulang terhadap subjek. Penelitian dianggap dapat diandalkan bila memberikan hasil yang konsisten untuk pengukuran yang sama. Alat ukur yang reliabel adalah alat ukur yang dapat mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan dengan tetap

menunjukkan konsistensi hasil. Rumus *Alpha Cronbach* menurut Arikunto, S. (1998:171) adalah sebagai berikut:

$$r = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Keterangan:

- r = Reliabilitas instrument
 k = Banyak butir pertanyaan
 σ_1^2 = Varian total
 $\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varian butir

Tabel 5
Hasil Uji Reliabilitas Tiap Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Struktur (X ₁)	0.8130	reliabel
Standar (X ₂)	0.8444	reliabel
Tanggung Jawab (X ₃)	0.8486	reliabel
Penghargaan (X ₄)	0.8014	reliabel
Dukungan (X ₅)	0.8112	reliabel
Komitmen (X ₆)	0.8202	reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0.7738	reliabel

Pengujian terhadap reliabilitas kuesioner dilakukan dengan menggunakan teknik estimasi koefisien reliabilitas metoda *internal consistency* dengan memakai teknik *Cronbach's Alpha*. Koefisien alpha mencerminkan koefisien reliabilitas seluruh item yang terdapat dalam suatu variabel yang diteliti. Cronbach's alpha yang baik adalah yang semakin mendekati 1. Menurut Sekaran (1997) reliabilitas yang kurang dari 0,6 adalah kurang baik, 0,6 sampai 0,8 dapat diterima, dan reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* 0,8 atau di atasnya adalah baik.

G. ANALISIS DATA

Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dalam Sugiono (2006:142) dijelaskan bahwa analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan ini meliputi mengelompokkan data berdasarkan variabel dan

jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Atas dasar tersebut, penelitian ini dilakukan dengan metode analisis sebagai berikut :

1. Analisis Deskriptif

Data mentah yang sudah diolah disajikan dalam bentuk tabel sehingga dapat diketahui frekuensi serta persentase jawaban yang telah dikelompokkan berdasarkan skor. Dari sinilah dapat kita lakukan analisa dan mengartikan data yang terkumpul .

2. Analisis Inferensial

Statistik inferensial adalah statistik yang digunakan dalam penelitian sosial sebagai alat untuk menganalisis data untuk tujuan-tujuan eksplanatori. Penelitian ini bertujuan utama untuk menguji hipotesis penelitian. Data yang berasal dari responden diteliti dan dianalisis dengan program *SPSS 11.5 for Windows* untuk memudahkan pengolahan data.

a. Uji Asumsi Klasik

Agar suatu model regresi dapat digunakan atau dianggap baik maka sebelum analisis regresi dilaksanakan, terlebih dahulu dilakukan pengujian linearitas yaitu uji normalitas data.

“Model regresi linear berganda dapat disebut sebagai model yang baik bila model tersebut terbebas dari asumsi-asumsi klasik yaitu multikolinearitas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas. Oleh karena itu, uji normalitas data bukan satu-satunya cara untuk menyimpulkan bahwa model regresi linear berganda adalah baik. Tetapi harus didukung oleh pengujian statistika lainnya, yaitu multikolinearitas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas.” (Sujianto, 2007:72).

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa supaya menghasilkan hasil yang baik, data penelitian ini harus bebas dari asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas.

1) Uji Normalitas

Menurut Santoso (2000 : 212), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah model regresi, variabel dependen, variabel

independen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Untuk menguji apakah sampel penelitian merupakan jenis distribusi normal maka digunakan pengujian *kolmogorov-smirnov goodness of fit test* terhadap masing-masing variabel. Jika nilai signifikan lebih besar dari $\alpha = 0,05$ maka asumsi normalitas terpenuhi. Nilai (K-S) hitung dalam pengujian statistik dengan uji (K-S) diberi simbol D_n yang dapat diperoleh dengan menggunakan formula

$$D_n = \text{MAX} | F_e - F_o |$$

D_n adalah deviasi absolut yang tertinggi, berupa selisih tertinggi antara frekuensi harapan (f_e) dan frekuensi observasi (f_o), Algifari (2000:67).

2) Uji Multikolinieritas

Menurut Gujarati (2001:157) multikolinieritas berarti adanya hubungan linear sempurna atau pasti diantara variabel atau semua variabel yang menjelaskan dari model regresi. Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka terdapat problem multikolinieritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dapat dilihat dari *Value Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai $VIF > 10$ maka terjadi multikolinieritas. Dan sebaliknya apabila $VIF < 10$ maka tidak terjadi multikolinieritas. Besarnya VIF seperti yang dirumuskan oleh Aliman (2000: 59), yaitu:

$$VIF = \frac{1}{(1 - R^2)}$$

3) Uji Heteroskedastisitas

Menurut Santoso (2000:208), uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Heteroskedastisitas akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Hasil penaksiran akan menjadi kurang dari semestinya. Heteroskedastisitas bertentangan dengan salah satu asumsi dasar regresi linier, yaitu bahwa variasi residual sama untuk semua pengamatan atau disebut homoskedastisitas.

Pada penelitian ini akan dilakukan uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji park, yaitu meregresikan nilai residual dengan masing-masing variabel dependen.

Untuk menguji tidak terjadinya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat apabila $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$ maka dapat dikatakan tidak ada gejala heterokedastisitas. Pengolahan data dilakukan dengan *spss for windows 11.5*, yang nantinya dibandingkan dengan dengan t tabel 2 sisi dengan signifikansi 0,025 untuk setiap variabel.

4) Uji Autokorelasi

Dwi Priyatno (2009:47) menyatakan bahwa autokorelasi adalah korelasi yang terjadi antara residual pada suatu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Prasyarat yang harus dipenuhi adalah tidak adanya autokorelasi dalam model regresi. Pengolahan data untuk menguji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan *SPSS for windows 11.5*. Untuk mengetahui adanya autokorelasi digunakan uji *Durbin-Watson* yang bisa dilihat dari hasil uji regresi berganda dengan ketentuan sebagai berikut (Sujianto, 2007:74) :

- a) $1,65 < DW < 2,35$, maka tidak ada autokorelasi.
- b) $1,21 < DW < 1,65$ atau $2,35 < DW < 2,79$, maka tidak dapat disimpulkan.
- c) $DW < 1,21$, atau $DW > 2,79$ maka terjadi autokorelasi.

Selanjutnya untuk menganalisis pengaruh variabel struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5) dan komitmen (X_6) terhadap kepuasan kerja (Y) digunakan metode statistik. Berkaitan dengan hal ini beberapa alat analisis yang digunakan yaitu:

b. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisa pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen. Persamaan umum regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + e$$

Keterangan :

- Y = Kepuasan kerja
 X_1 = Struktur

X_2	= Standar
X_3	= Tanggung jawab
X_4	= Penghargaan
X_5	= Dukungan
X_6	= Komitmen
a	= Intersep (atau nilai Y pada saat X sama dengan nol)
$b_1, b_2, b_3, b_4, b_5, b_6$	= Koefisien regresi parsial
e	= Error (pengganggu)

1) Uji F

Uji F ini dilakukan untuk menguji hipotesis pertama, signifikan atau tidak secara simultan dapat diuji dengan rumus sebagai berikut, Sugiyono (2006:266) :

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

Keterangan :

F = Harga F sebagai uji keberartian regresi

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sample

Hipotesis dalam uji F ini adalah:

- (1) Hipotesis nol (H_0) : variabel iklim organisasi yang terdiri dari variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja
- (2) Hipotesis Alternatif (H_1) : variabel iklim organisasi yang terdiri dari variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti secara keseluruhan variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap

kepuasan kerja. Tetapi jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini berarti secara keseluruhan variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

2) Uji t

Pengujian Hipotesis 2 dilakukan dengan uji t. Uji t ini dilakukan untuk menguji signifikansi masing-masing variabel ($X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6$) secara parsial atau untuk mengetahui pengaruh yang paling signifikan diantara variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen terhadap kepuasan kerja karyawan.

$$\text{Rumus : } t = \frac{b}{SE_b}$$

Keterangan :

t = Koefisien penentu

b = Koefisien variabel bebas

SE_b = Standar error koefisien b (variabel bebas)

Hipotesis dalam uji t ini adalah:

- (1) Hipotesis nol (H_0) : variabel iklim organisasi yang terdiri dari variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja
- (2) Hipotesis Alternatif (H_1) : variabel iklim organisasi yang terdiri dari variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis adalah jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti secara parsial variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Tetapi jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini berarti secara parsial variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Lumajang

Kantor pos pertama di Indonesia terletak di Batavia didirikan oleh Gubernur Jenderal GW Baron pada tanggal 26 Agustus 1764. Tujuan awal didirikannya adalah untuk menjamin keamanan surat-surat penduduk terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor luar Jawa dan bagi mereka yang datang dari luar negeri.

Perkembangan pos dan giro setiap tahun mengalami perubahan-perubahan yang terpenting untuk diketahui secara singkat dan jelas yaitu:

- Tahun 1908 : Jawatan telepon dan telegraf dibawah Departemen Lalu Lintas dan Pengairan.
- Tahun 1930 : Semua perubahan-perubahan mampu membiayai sendiri diletakkan oleh IBW.
- Tahun 1931 : Perum Telepon dan Telegraf digabungkan dengan dinas pos, karena termasuk satu jawatan yang bersifat jasa diatur dalam Steatablab no.4/1876 dan Steatablab no.52/1884. Jawatan Perum dan Telegraf yang bersifa ICW berubah menjadi IBW dna diatur dengan Steatablab no.254 /1931, hal ini karena adanya krisis ekonomi.
- Tahun 1960 : Keluar UU no.19/PRP/1960 yang isinya:
- Semua perusahaan yang modal keseluruhannya merupakan kekayaan negara yang dipisahkan.
 - Perusahaan diambil alih oleh Negara pada tahun 1958 dengan UU no.86/1968.
- Tahun 1961 : Adanya peraturan pos no.240/1961 tentang jawatan pos dan telegraf berubah menjadi PN POSTEL berkedudukan di Bandung, bertujuan membangun ekonomi nasional, mengutamakan kebutuhan rakyat dan ketentraman serta ketenangan kerja, dalam perusahaan masyarakat adil dan makmur material dan spiritual.
- Tahun 1965 : Supaya kedua unsur atau perusahaan dapat lebih berkembang lagi maka Pos dan Telekomunikasi dipisahkan

dengan PP no.29/1965 Perum Negara Pos dan Giro, dan PP no.30/1965 Perum Pos dan Telekomunikasi.

Tahun 1967 : Keluar Inpres no.17/1967 yang membedakan status perusahaan yang ada pada waktu ini yaitu : Perjan, Perum, dan Perseroan.

Tahun 1978 : PP no.9/1978 PN, Pos dan Giro berubah menjadi Perum Pos dan Giro, dengan dasar pertimbangan:

1. Karena Pos dan Giro merupakan cabang produksi jasa yang penting dan mempunyai fungsi vital sebagai prasarana pembangunan nasional.
2. untuk menyempurnakan dan pendayagunaan Pos dan Giro.

Tahun 1984 : Karena PP no.9/1978 dirasa sudah tidak sesuai lagi maka peraturan yang baru yaitu PP no.24/1984 diharapkan mampu mengembangkan Perum Pos dan Giro. Hingga sampai saat ini PP no.24/1984 masih berlaku.

Tahun 1995 : Berdasarkan Peraturan Pos no.5/1995, Pos dan Giro diubah menjadi PT. Pos Indonesia (Persero).

PT. Pos Indonesia (Persero) memegang peranan yang sangat penting bagi masyarakat, juga karena perkembangan komunikasi yang dibutuhkan oleh semua orang, maka kantor pusat yang ada di Bandung membuka cabang-cabang di seluruh Indonesia. Salah satu cabangnya adalah Kantor Pos Lumajang yang beralamatkan di jalan DR. Soetomo no.19 Lumajang.

PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang mulai membuka jaringan pos di setiap kecamatan pada tahun 1972 yang disebut Kantor Pos Cabang (KPC), ini didirikan pertama kali di kecamatan Jatiroto dan pembentukan Kantor Pos Cabang (KPC) di kecamatan lainnya menyusul tahap demi tahap. Sampai sekarang PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang mempunyai 13 KPC yang tersebar di beberapa kecamatan di Kabupaten Lumajang, antara lain sebagai berikut:

1. KPC Sukodono (SKD) 67352
2. KPC Gucialit (GUA) 67353
3. KPC Randuagung (RDA) 67354
4. KPC Jatiroto (JTR) 67355
5. KPC Klakah (KK) 67356

6. KPC Senduro (SEO) 67361
7. KPC Tempeh (TPE) 67371
8. KPC Pasirian (PSR) 67372
9. KPC Candipuro (CPR) 67373
10. KPC Pronojiwo (PJW) 67374
11. KPC Tempursari (TPS) 67375
12. KPC Yosowilangun (YWL) 67382
13. KPC Kunir (KNI) 67383

PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang tidak hanya mencari keuntungan akan tetapi memiliki prioritas pelayanan kepada masyarakat yang diwujudkan dalam bentuk jasa antar, meliputi

1. Berita : Biasa, tercatat, kilat, dan kilat khusus.
2. Uang wesel pos: Biasa, kilat, kilat khusus, cek pos, dan cek wisata.
3. Pengiriman barang (paket) : biasa, udara, laut, kilat.
4. Jasa keagenan: Penjualan benda-benda pos, penjualan materai, Tabanas, penerimaan setoran pajak, pembayaran uang pensiunan, dan lain-lain

2. Lokasi Perusahaan

Pemilihan lokasi perusahaan pada tempat tertentu adalah merupakan pilihan guna jangka panjang, sehingga di dalam menentukan pemilihan lokasi perusahaan haruslah didasarkan kepada pertimbangan-pertimbangan dan perhitungan yang teliti dan terarah, atas faktor yang memiliki peranan dan hubungan yang penting dengan perusahaan yang akan didirikan.

Lokasi PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang terletak di jalan DR. Soetomo no.19 Lumajang. Jalan ini termasuk dalam jalan raya yang ramai dan dapat dikatakan terletak di jantung kota Lumajang, sehingga dapat dengan mudah dicapai oleh masyarakat karena didukung dengan transportasi yang mudah.

3. Visi dan Misi Kantor Pos

a. Visi

Menjadi perusahaan jejaring terintegrasi yang memberikan solusi terbaik bagi seluruh *stakeholder*.

b. Misi

- (1) Secara terus menerus berupaya meningkatkan kemampuan perusahaan sebagai infrastruktur jejaring terintegrasi di bidang komunikasi, logistik, layanan jasa keuangan dan ritel.
- (2) Berupaya untuk mengembangkan secara berkesinambungan produk layanan komunikasi, logistik, layanan jasa keuangan dan ritel yang bernilai tinggi, sehingga menjadi pilihan utama stake holder.
- (3) Meningkatkan kapasitas perusahaan dalam membangun serta mengembangkan bisnis melalui pendekatan aliansi strategis.
- (4) Berusaha seara terus menerus mengembangkan kualitas sumber daya manusia yang menjunjung tinggi nilai-nilai serta memiliki kesiapan dalam menghadapi persaingan global.

4. Personalia Perusahaan**(a) Jumlah Karyawan**

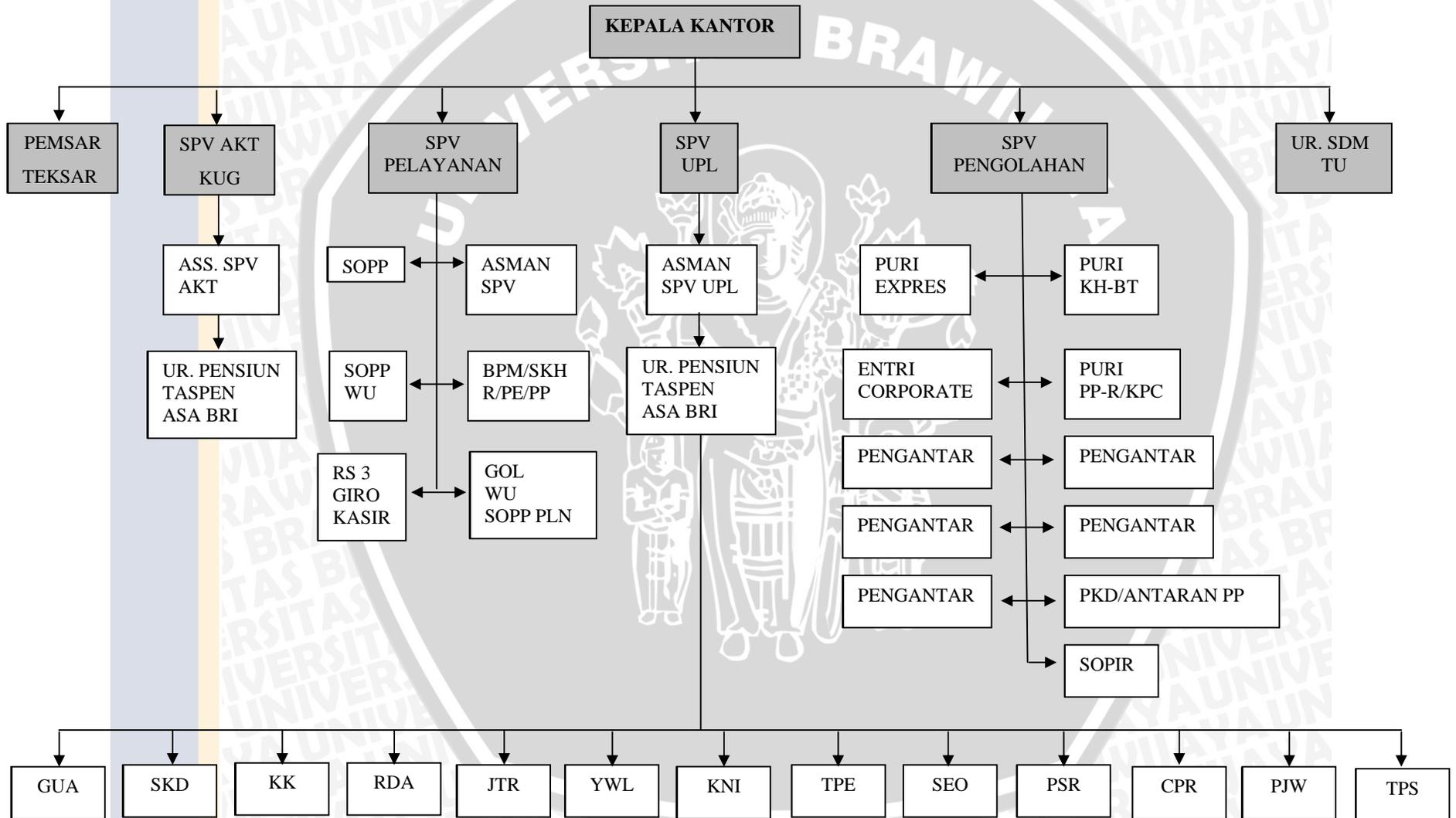
Secara keseluruhan jumlah karyawan yang bekerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang sejumlah 60 orang. Jumlah tersebut terdiri dari karyawan tetap sebanyak 38 orang dan 22 orang merupakan karyawan *outsourcing*, yaitu karyawan yang dikaryawankan dalam waktu 1 tahun dan berhenti jika kontrak habis, ataupun terus kerja jika kontraknya diperpanjang.

(b) Struktur Organisasi

Organisasi merupakan kumpulan beberapa orang yang memiliki, tujuan, visi dan misi yang sama. Dengan adanya organisasi maka semua kegiatan yang direncanakan dapat berjalan dengan lancar sesuai yang diharapkan bersama.

PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang mempunyai struktur organisasi yang didalamnya dapat kita lihat pembagian tanggung jawab dan wewenang. Pembagian tanggung jawab dan wewenang sesuai dengan jabatan masing-masing karyawan dapat dilihat dari garis penghubung antar karyawan. Untuk selengkapnya struktur organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang digambarkan pada bagan struktur organisasi sebagai berikut

Gambar 4
Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang



5. Tugas dan Tanggungjawab

PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang merupakan salah satu badan usaha yang bergerak di bidang pelayanan jasa. Dalam melayani masyarakat tentunya suatu badan usaha memiliki bagian tertentu pada masing-masing bidang dalam menjalankan tugasnya. Tugas dan tanggung jawab setiap bagian antara lain sebagai berikut:

a. Kepala Kantor

1. Mengawasi setiap kinerja dari masing-masing pegawai
2. Menyetujui atau mengesahkan setiap keputusan yang diambil bersama demi kelancaran pelayanan pada masyarakat.
3. Membuat suatu kebijakan.

b. Tata Usaha dan Urusan SDM

Secara garis besar terbagi atas dua tugas pokok:

(1) Harian

- (a) Menerima surat-surat dinas dari manajer pengolahan yang akan didisposisi kepala kantor pos.
- (b) Melakukan pengetikan atau penyampulan surat dinas, menyerahkan ke puri atau lokeh SKH untuk dikirim.
- (c) Menyusun atau mengarsipkan surat-surat yang telah dideponie (DEP)
- (d) Mendistribusikan surat-surat yang telah didisposisi ke bagian terkait dengan menggunakan buku serah.
- (e) Melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh kepala kantor pos baik lisan maupun tulisan.

(2) Per masa

- (a) Membuat daftar gaji (Kug-7, Jug-3, Kug-7R) termasuk daftar rapel pegawai.
- (b) Meyiapkan dan membayarkan gaji pegawai atau pensiun.
- (c) Mengerjakan dan mengirimkan laporan kepegawaian (Peg-17)
- (d) Mencatat cuti pegawai/masa tidak hadir lainnya ke dalam Peg-12 dan membuat daftar sisa tahunan.
- (e) Menyiapkan, menyampuli, membayarkan pensiun asabri dan pensiun daftar "A".

c. SPV Keuangan

- (1) Menerima anggaran yang sudah jadi dari manajer Pemsar dan Teksar.
- (2) Melakukan audit keuangan.
- (3) Pembuatan laporan pertanggungjawaban kepada kepala kantor pos.

Di dalam kinerjanya SPV Keuangan ini dibantu oleh asisten SPV Keuangan serta adanya urusan pensiunan Taspen yang bertanggung jawab langsung ke SPV Keuangan.

d. SPV Pelayanan

- (1) Mengawasi setiap bagian di bidang khusus pelayanan
- (2) Menindaklanjuti setiap keputusan yang berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat.
- (3) Pembuatan laporan pertanggungjawaban kepada kepala kantor pos.

Dalam kegiatannya, bagian pelayanan ini terdiri dari beberapa bagian bidang khusus diantaranya:

- (1) Asman (Assister Manajer) Pelayanan
 - Membuka RS (wesel)
 - Cetak RS (cetak RS 2, RS5 dan tuup RS 5)
 - Sebagai pengawas dalam pengawasan WI, cek giro serra pengiriman giro.
 - Pembuatan laporan harian, pekan dan bulanan.
- (2) Loker Pensiun

Menerima kegiatan pembayaran atau penerimaan pensiunan antara lain dari TNI, PJKA, Polisi dan lain-lain.
- (3) Loker Kasir
 - Bertindak sebagai kasir
 - Menerima pembayaran atau penyetoran wesel (wesel prima dan wesel instan)
- (4) Loker BPM (benda-benda Pos dan Materai)
 - Menerima kiriman surat atau paket pos
 - Menjual benda-benda pos, materai, peranko dan nasegling.

(5) Loker SOPP

Menerima seluruh transaksi pembayaran antara lain pembayaran PLN, telepon dan transaksi-transaksi lainnya.

(6) Loker WU (Western Union)

Menerima seluruh transaksi pembayaran dan penukaran uang asing.

e. SPV Unit Pelayanan Luar

(1) Mengawasi operasional di KPC (Kantor Pos Cabang) yang kemudian dicocokkan dengan daftar perhitungan atau pembuatan rekapitulasi.

(2) Kroscek operasional setiap hari pada pembukuan dengan bukti fisik.

(3) Pelaporan yang berakhir dengan jurnal ke kepala kantor pos.

Di dalam tugasnya SPV UPL in dibantu oleh beberapa staf antara lain:

(1) Asisten Manjwer UPL

- Memeriksa, mencocokkan hasil operasional dengan daftar perhitungan.
- Pembuatan rekapitulasi
- Membuat rekapitulasi.
- Membuat daftar pengiriman wesel ke KPC
- Setor keuangan ke mitra.

(2) Pengelola Loker Ext KWT

- Mengawasi 13 KPC di Lumajang
- Membuat laporan neraca ke asisten manajer UPL

(3) Pengelola PKD (Pos Keliling Desa)

- Pengelola tugas kantor pos di gucialit
- Mengentry wesel yang off-line
- Membuat laporan ke asisten manajer.

f. SPV Pengolahan

Memiliki wewenang dan tanggung jawab dalam mengatur seluruh dinas di bagian pengolahan dan bertanggung jawab terhadap terhadap kelancaran dinas di bagian serta bertanggung jawab terhadap keamanan dan kebersihan kantor serta kebutuhan operasional. Tugas harian diantaranya:

- (1) Menerima atau memeriksa penerimaan kantong pos dari petugas jurnaln, mencocokkan antara R-7 dengan kiriman yang bersangkutan.
- (2) Menerima barang-barang dan kunci kantor dari petugas jurnal.
- (3) Menyerahkan kantong pos yang sudah diperiksa dan diyakini kebenarannya kepada masing-masing petugas dengan bukti serah.
- (4) Bertanggung jawab tentang aset milik perusahaan.
- (5) Mengatur dan mengawasi pelaksanaan petugas jaga.

Dalam tugasnya SPV Pengolahan memiliki staf antara lain:

- (1) Puri Express
- (2) Puri KH-BI
- (3) Puri PP-R/KPC
- (4) Entry Cooperate
- (5) Pengantar
- (6) PRD/antaran
- (7) Sopir

g. Pemsar dan Teksar

Pemsar yang bertugas:

- (1) Promosi dan penawaran seluruh produk pos Indonesia.
- (2) Konsolidasi setiap program langsung ke tiap-tiap manajer yang bersangkutan.
- (3) Menjalin kerjasama dengan instansi-instansi tertentu dalam rangka pengenalan produk pos ke khalayak umum.
- (4) Pembuatan laporan pertanggungjawaban langsung ke kepala kantor pos.

Teksar bertugas:

- (1) Penyedia dan perawatan barang-barang produksi perusahaan.
- (2) Memberikan layanan operasional kepada semua bagian di dalam perusahaan termasuk penyediaan di 13 kantor pos cabang Lumajang.
- (3) Konsolidasi setiap program langsung ke tiap-tiap manajer yang bersangkutan.
- (4) Pembuatan laporan pertanggungjawaban langsung ke kepala kantor pos.

6. Upah dan Sistem Penggajian

Dalam perusahaan terjadi hubungan imbal balik yang saling menguntungkan. Perusahaan membutuhkan tenaga kerja untuk kegiatan operasional, sedangkan karyawan menerima upah dan gaji sebagai balas jasa atas pekerjaannya yang telah dilakukan. Perusahaan membedakan gaji dari masing-masing karyawan tetap dan karyawan *outsourcing*.

Sistem upah dan gaji pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang adalah sebagai berikut:

- (1) Elemen-elemen Gaji Karyawan Tetap
 - a) Gaji pokok.
 - b) Tunjangan konjungtur : diberikan kepada keluarga.
 - c) Tunjangan posisi : diberikan sesuai jabatan.
 - d) Tunjangan kinerja minimal : didapat dengan melihat bukti kehadiran.
- (2) Bagi karyawan *outsourcing*, balas jasa diberikan oleh perusahaan yang mempekerjakan mereka yaitu PT. Dapensi Trio Usaha.

7. Jam Kerja

Jam kerja yang berlaku untuk semua karyawan disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 6
Jam Kerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero)
Kantor Pos Lumajang

Hari	Jam Kerja	Jam Istirahat	Loket Sore
Senin – Kamis	07.30 – 13.00 WIB	-	13.00-17.00 WIB
Jumat	07.30 – 11.30 WIB	11.30-13.00 WIB	13.00-17.00 WIB
Sabtu	07.30 – 13.00 WIB	-	13.00-17.00 WIB

B. Gambaran Umum Responden

Berdasarkan data 60 orang responden yang didapatkan melalui penyebaran kuesioner, dapat diketahui gambaran tentang komposisi karyawan berdasarkan usia, jenis kelamin, jabatan, pendidikan terakhir dan masa kerja responden sebagai berikut:

1. Usia Responden

Tabel 7
Distribusi usia responden

Usia	Jumlah	Presentase
10-20 tahun	1	1.67%
21-30 tahun	31	51.66%
31-40 tahun	18	30%
41-50 tahun	10	16.67%
Jumlah	60 orang	100 %

Dari tabel 7 dapat kita lihat, 1,67% karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang berusia antara 10-20 tahun, 51,66% berusia antara 21-30 tahun, 30% berusia 31-40 tahun dan 16,67% berusia 41-50 tahun. Sedikitnya jumlah karyawan yang berumur 31 tahun ke atas disebabkan karena karyawan tetap yang sudah bekerja cukup lama di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang sudah cukup banyak yang pensiun, sedangkan karyawan yang berusia relatif muda yaitu antara 21-30 tahun adalah karyawan *outsourcing* yang rata-rata baru bekerja 1-2 tahun terakhir.

2. Jenis Kelamin Responden

Tabel 8
Distribusi Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Pria	37	61.67%
Wanita	23	38.33%
Jumlah	60 orang	100%

Dari tabel 8 dapat kita lihat, 61,67% karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang adalah karyawan pria, dan 38,33% dari seluruh karyawan di kantor tersebut adalah karyawan wanita. Hal ini disebabkan banyaknya pekerjaannya yang menuntut fisik di lapangan membutuhkan kondisi fisik yang kuat, sedangkan karyawan wanita dialokasikan pada pekerjaan administratif, walaupun tidak sepenuhnya.

3. Tingkat Pendidikan Responden

Tabel 9
Distribusi Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
S1	7	11.67%
Sarjana Muda/ D3	8	13.33%
SLTA/SMEA	45	75%
Jumlah	60 orang	100 %

Dari tabel 9 dapat kita lihat bahwa distribusi tingkat pendidikan karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang terdiri dari 11,67% karyawan memiliki pendidikan terakhir S1, 13,33% memiliki pendidikan terakhir Sarjana Muda/D3, dan sebanyak 75% memiliki pendidikan terakhir SLTA/SMEA.

4. Status Perkawinan Responden

Berdasarkan data yang didapat dari kuesioner yang dibagikan kepada seluruh karyawan, dari 60 orang karyawan diketahui sudah menikah sebanyak 45 orang dan yang belum menikah sebanyak 15 orang.

5. Masa Kerja Responden

Tabel 10
Distribusi Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Jumlah	Presentase
0-10 tahun	22	36.67%
11-20 tahun	6	10%
21-30 tahun	32	53.33%
Jumlah	60 orang	100 %

Dari tabel 10 dapat kita lihat bahwa distribusi masa kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang terdiri dari 36,67% memiliki masa kerja antara 0-10 tahun, 10% memiliki masa kerja selama antara 11-20 tahun, dan 52,33% memiliki masa kerja selama antara 21-30 tahun.

C. Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Distribusi frekuensi tiap item variabel ditunjukkan dalam tabel-tabel di bawah ini:

(a) Variabel Struktur (X_1)

Tabel 11
Distribusi Frekuensi Item Variabel Struktur

Item	Keterangan	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X _{1.1}	Pembagian tugas dan wewenang pengambilan keputusan sudah jelas.	-	-	17	28.34	8	13.33	32	53.33	3	5	3.33
X _{1.2}	Jumlah karyawan dalam unit kerja sudah sesuai dengan beban kerja.	4	6	23	38.3	5	8.33	28	46.67	-	-	2.93
X _{1.3}	Saudara memiliki kebebasan mengambil keputusan yang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang.	3	5	13	21.67	13	21.67	28	46.67	3	5	3.25
X _{1.4}	Standarisasi proses kerja, standarisasi hasil dan standarisasi keahlian.	-	-	7	11.67	24	40	29	48.33	-	-	3.39

Pada tabel 11, dapat diketahui dari 60 responden karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang pada item X_{1.1} terdapat 3 orang responden atau 5% yang menyatakan sangat setuju pembagian tugas dan wewenang pengambilan keputusan sudah jelas. 32 orang atau 53.33% menyatakan setuju, 8 orang atau 13.33% menyatakan netral, dan 17 orang atau 28.34% menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Untuk item X_{1.2}, dapat kita lihat 3 orang responden atau 5% menyatakan sangat setuju bahwa jumlah karyawan dalam unit kerja sudah sesuai dengan beban kerja, 28 karyawan atau 46.67% menyatakan setuju, 5 orang atau 8.33% menyatakan netral, 23 orang atau 38.3% menyatakan tidak setuju, dan 4 orang atau 6% menyatakan

sangat tidak setuju. Untuk item $X_{1,3}$, dapat kita lihat 3 orang atau 5% karyawan menyatakan sangat setuju dengan pernyataan bahwa mereka merasa memiliki kebebasan mengambil keputusan yang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang. 28 orang atau 46.67% menyatakan setuju, 13 orang atau 21.67% menyatakan netral, 13 orang atau 21.67% menyatakan tidak setuju, dan 3 orang atau 5% menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Untuk item $X_{1,4}$ dapat kita ketahui bahwa 29 orang atau 48.33% menyatakan setuju dengan standarisasi proses kerja, standarisasi hasil dan standarisasi keahlian. 23 orang atau 40% menyatakan netral, dan 7 orang 11.67% menyatakan tidak setuju.

(b) Variabel Standar (X_2)

Tabel 12
Distribusi Frekuensi Item Variabel Standar

Item	Keterangan	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
$X_{2,1}$	Standar perusahaan memicu prestasi kerja pribadi dan tim.	4	6	13	21.67	19	31.67	22	36.67	2	3.33	3.02
$X_{2,2}$	Saudara bangga jika melakukan pekerjaannya dengan baik.	-	-	-	-	3	5	51	85	6	10	4.05

Pada tabel 12, item $X_{2,1}$ dapat kita ketahui bahwa 2 orang atau 3.33% karyawan menyatakan sangat setuju bahwa standar perusahaan memicu prestasi kerja pribadi dan tim. 22 orang atau 36.67% menyatakan sangat setuju, 19 orang atau 31.67% menyatakan netral, 13 orang atau 21.67% menyatakan tidak setuju, dan 4 orang atau 6% menyatakan sangat tidak setuju. Untuk item $X_{2,2}$, dapat diketahui bahwa 6 orang atau 10% menyatakan bangga jika melakukan pekerjaannya dengan baik. 51 orang atau 85% menyatakan setuju, dan 3 orang atau 5% menyatakan netral.

(c) Variabel Tanggung Jawab (X_3)

Distribusi frekuensi item variabel tanggung jawab dideskripsikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 13
Distribusi Frekuensi Item Variabel Tanggung Jawab

Item	Keterangan	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X _{3.1}	Perasaan dipercaya untuk melaksanakan tugas penting.	-	-	-	-	9	15	45	75.00	6	10	3.95
X _{3.2}	Kewajiban menyelesaikan tugas sesuai standar.	-	-	-	-	3	5	45	75.00	12	20	4.15

Dari tabel 13, item X_{3.1} dapat kita ketahui bahwa 6 orang atau 10% karyawan menyatakan sangat setuju bahwa mereka merasa dipercaya untuk melaksanakan tugas penting. 45 orang atau 76.67% menyatakan setuju, dan 9 orang atau 15% menyatakan netral. Dari item X_{3.2} dapat kita ketahui bahwa 12 orang atau 20% menyatakan sangat setuju bahwa mereka berkewajiban menyelesaikan tugas sesuai standar, 45 orang atau 76.67 % menyatakan setuju, dan 3 orang atau 5% menyatakan netral.

(d) Variabel Penghargaan (X₄)

Tabel 14
Distribusi Frekuensi Item Variabel Penghargaan

Item	Keterangan	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X _{4.1}	Penugasan pekerjaannya yang menantang.	-	-	10	16.67	12	20	29	48.33	9	15	3.62
X _{4.2}	Saudara merasa menerima umpan balik positif dari nasabah.	3	5	3	5	10	16.67	38	63.33	6	10	3.68
X _{4.3}	Saudara memiliki kesempatan dipromosikan ke posisi yang diinginkan.	7	11.67	11	18.33	24	40	15	25	3	5	2.9
X _{4.4}	Manajer melibatkan bawahan dalam penetapan tujuan dan pengambilan keputusan.	-	-	-	-	6	10	39	60	15	25	4.17
X _{4.5}	Imbalan sudah diberikan sesuai prestasi.	13	21.67	12	20	16	26.67	17	28.33	3	5	2.67
X _{4.6}	Sistem promosi jabatan berjalan dengan adil.	10	16.67	7	11.67	26	43.33	14	23.33	3	5	2.87

Dari tabel 14, item $X_{4.1}$ dapat kita ketahui bahwa 9 orang atau 15% menyatakan sangat setuju akan penugasan yang menantang. 29 orang atau 48.33% menyatakan setuju, 12 orang atau 20% menyatakan netral, 10 orang atau 16.67% menyatakan tidak setuju. Dari item $X_{4.2}$ dapat kita ketahui bahwa 6 orang atau 10% menyatakan merasa menerima umpan balik positif dari nasabah. 38 orang atau 63.33% menyatakan setuju, 10 orang atau 16.67% menyatakan netral, 3 orang atau 5% menyatakan tidak setuju, dan 3 orang atau 5% karyawan menyatakan sangat tidak setuju. Dari item $X_{4.3}$ dapat kita ketahui bahwa 3 orang atau 5% menyatakan sangat setuju bahwa mereka merasa memiliki kesempatan untuk dipromosikan ke posisi yang diinginkan. 15 orang atau 25% menyatakan setuju, 24 orang atau 40% menyatakan netral, 11 orang atau 18.33% menyatakan tidak setuju, dan 7 orang atau 11.67% menyatakan sangat tidak setuju. Dari item $X_{4.4}$ dapat kita ketahui bahwa 15 orang atau 25% karyawan menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa manajer melibatkan bawahan dalam penetapan tujuan dan pengambilan keputusan. 39 orang atau 60% menyatakan setuju, dan 6 orang atau 10% menyatakan netral. Dari item $X_{4.5}$ dapat kita ketahui bahwa 3 orang atau 5% karyawan menyatakan sangat setuju bahwa imbalan sudah diberikan sesuai prestasi. 17 orang atau 28.33% menyatakan setuju, 16 orang atau 26.67% menyatakan netral, 12 orang atau 20% menyatakan tidak setuju, dan 13 orang atau 21.67% menyatakan sangat tidak setuju. Dari item $X_{4.6}$ dapat kita ketahui bahwa 3 orang atau 5% karyawan menyatakan sangat setuju bahwa sistem promosi jabatan berjalan dengan adil. 14 orang atau 23.33% menyatakan setuju, 26 orang atau 43.33% menyatakan netral, 7 orang atau 11.67% menyatakan tidak setuju, dan 10 atau 16.67% menyatakan sangat tidak setuju.

(e) Variabel Dukungan (X_5)

Distribusi frekuensi item variabel dukungan dideskripsikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 15
Distribusi Frekuensi Item Variabel Dukungan

Item	Keterangan	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X _{5.1}	Saudara merasa menjadi bagian dari tim.	-	-	4	6.67	15	25	34	56.67	3	5	3.67
X _{5.2}	Saudara merasa manajer membantu kesulitan pekerjaannya Anda.	-	-	3	5	9	15	42	70	6	10	3.85
X _{5.3}	Saudara merasa saling mendukung diantara kelompok kerja.	-	-	3	5	21	35	31	51.67	5	8.33	3.62

Dari tabel 15, item X_{5.1} dapat kita lihat 3 orang atau 5% karyawan merasa menjadi bagian dari tim. 34 orang atau 56.67% menyatakan setuju, 15 orang atau 25% menyatakan netral dan 4 orang atau 6.67% menyatakan tidak setuju. Untuk item X_{5.2} dapat kita ketahui, 6 orang atau 10% menyatakan bahwa manajer membantu kesulitan pekerjaannya mereka. 40 orang atau 70% menyatakan setuju, 9 orang atau 15% menyatakan netral, dan 3 orang atau 5% menyatakan tidak setuju. Dari item X_{5.3} dapat kita ketahui bahwa 5 orang atau 8.33% dari karyawan menyatakan setuju adanya perasaan saling mendukung diantara kelompok kerja. 31 orang atau 51.67% menyatakan setuju, 21 orang atau 35% menyatakan netral, dan 35 orang atau 5% menyatakan tidak setuju.

(f) Variabel Komitmen (X₆)

Distribusi frekuensi item variabel komitmen ditunjukkan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 16
Distribusi Frekuensi Item Variabel Komitmen

Item	Keterangan	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X _{6.1}	Saudara menerima aturan-aturan dan tujuan perusahaan.	-	-	-	-	20	33.33	34	56.67	6	10	3.75
X _{6.2}	Saudara ingin terlibat aktif dalam pekerjaannya.	-	-	-	-	9	15	45	75	6	10	3.95
X _{6.3}	Saudara merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan.	-	-	-	-	7	11.67	40	66.67	13	21.67	4.1
X _{6.4}	Saudara ingin tetap menjadi anggota perusahaan.	4	6.67	4	6.67	-	-	39	65	13	21.67	3.88

Dari tabel 16, item X_{6.1} dapat kita lihat 6 orang atau 10% karyawan menyatakan sangat setuju untuk menerima aturan-aturan dan tujuan perusahaan. 34 orang atau 56.67% menyatakan setuju, dan 20 orang atau 33.33% menyatakan netral. Dari item X_{6.2} dapat kita lihat 6 atau 10% karyawan menyatakan sangat setuju untuk terlibat aktif dalam pekerjaannya. 45 orang atau 75% karyawan menyatakan setuju, dan 9 orang atau 15% menyatakan netral. Untuk item X_{6.3} dapat kita lihat 13 orang atau 21.67% karyawan menyatakan sangat setuju bahwa mereka merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan. 40 orang atau 66.67% menyatakan setuju, dan 7 orang atau 11.67% menyatakan netral. Untuk item X_{6.4} dapat kita lihat 13 orang atau 21.67% karyawan menyatakan sangat setuju untuk tetap menjadi anggota perusahaan. 39 orang atau 65% menyatakan setuju, 4 orang atau 6.67% menyatakan tidak setuju, dan 4 orang atau 6.67% menyatakan sangat tidak setuju.

(g) Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Distribusi frekuensi item variabel kepuasan kerja ditunjukkan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 17
Distribusi Frekuensi Item Variabel Kepuasan Kerja

Item	Keterangan	Jawaban Responden										Mean
		Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	Saudara menerima gaji yang adil dibanding yang lain.	17	28.33	-	-	16	26.67	27	45	-	-	2.88
Y.2	Merasa dipercaya dan bertanggung jawab terhadap tugas.	-	-	-	-	9	15	46	76.67	5	8.33	3.95
Y.3	Saudara memiliki minat terhadap pekerjaannya.	-	-	-	-	6	10	46	76.67	8	13.33	4.05
Y.4	Memiliki kesempatan untuk belajar.	-	-	-	-	3	5	48	80	9	15	4.10
Y.5	Memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosikan.	8	13.33	4	6.67	26	43.33	16	26.67	6	10	3.13
Y.6	Instruksi manajer mempermudah pelaksanaan pekerjaannya.	-	-	-	-	14	23.33	40	66.67	6	10	3.85
Y.7	Manajer dapat menemukan kesalahan dan memperbaiki pelaksanaan pekerjaannya.	-	-	3	5	9	15	42	70	6	10	3.84
Y.8	Manajer dapat mengembangkan kerjasama efektif.	-	-	-	-	16	26.67	39	65	5	8.33	3.83
Y.9	Persahabatan diantara rekan sekerja.	-	-	3	5	9	15	40	66.67	8	13.33	3.90
Y.10	Saudara merasa dihormati dan diakui oleh rekan sekerjanya.	-	-	-	-	12	20	48	80	-	-	3.80

Dari tabel 17, item Y₁ dapat kita lihat bahwa 27 orang atau 45% karyawan menyatakan setuju bahwa mereka merasa menerima gaji yang adil dibanding yang lain. 16 orang atau 26.67% karyawan menyatakan netral, dan 17 orang atau 28.33% menyatakan sangat tidak setuju. Dari item Y₂ dapat kita lihat 5 orang atau 8.33% karyawan menyatakan sangat setuju merasa dipercaya dan bertanggung jawab terhadap tugas. 46 orang atau 76.67% menyatakan setuju, dan 9 orang atau 15% menyatakan netral. Dari item Y₃ dapat kita ketahui 8 orang atau 13.33% dari total karyawan menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan

"memiliki minat terhadap pekerjaannya". 46 orang atau 76.67% menyatakan setuju, dan 6 orang atau 10% menyatakan netral. Dari item Y_4 dapat kita lihat 9 orang atau 15% menyatakan sangat setuju bahwa mereka merasa memiliki kesempatan untuk belajar, 48 orang atau 80% menyatakan setuju, dan 3 orang atau 5% menyatakan netral. Dari item Y_5 dapat kita lihat 6 orang atau 10% menyatakan sangat setuju bahwa mereka merasa memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosikan, 16 orang atau 26.67% dari total karyawan menyatakan setuju, 36 orang atau 43.33% menyatakan netral, 4 orang atau 6.67% menyatakan tidak setuju, dan 8 orang atau 13.33% menyatakan sangat tidak setuju. Dari item Y_6 dapat kita lihat 6 orang atau 10% dari total karyawan menyatakan sangat setuju instruksi manajer mempermudah pelaksanaan pekerjaannya, 40 orang atau 66.67% menyatakan setuju, dan 14 orang atau 23.33% menyatakan netral. Dari item Y_7 dapat kita lihat 6 orang atau 10% dari total karyawan menyatakan merasa sangat setuju manajer dapat menemukan kesalahan dan memperbaiki pelaksanaan pekerjaannya, 42 orang atau 70% menyatakan setuju, 9 orang atau 15% menyatakan netral, dan 3 orang atau 5% menyatakan tidak setuju. Dari item Y_8 dapat kita lihat 5 orang atau 8.33% dari karyawan total menyatakan sangat setuju bahwa mereka merasa manajer dapat mengembangkan kerjasama efektif, 39 orang atau 65% menyatakan setuju, dan 26 orang atau 26.67% menyatakan netral. Dari item Y_9 dapat kita lihat bahwa 5 orang atau 8.33% dari total karyawan menyatakan sangat setuju adanya persahabatan diantara rekan sekerja, 40 orang atau 66.67% menyatakan setuju, 9 orang atau 15% menyatakan netral, dan 3 orang atau 5% menyatakan tidak setuju. Untuk item Y_{10} dapat kita lihat 48 orang atau 80% dari total karyawan menyatakan setuju adanya perasaan dihormati dan diakui oleh rekan sekerjanya, sedangkan 12 orang atau 20% menyatakan netral.

2. Analisis Inferensial

(a) Uji Asumsi Klasik

(1) Uji normalitas

"Model regresi yang baik adalah data berdistribusi normal atau mendekati normal" (Santoso, 2000:212). Untuk mendeteksi

normalitas data dalam penelitian ini digunakan pendekatan *one sample Komolgorov- Smirnov (1-sample K-S)*. Jika probabilitas atau *Asymp. Sig. (2-tailed) > α* , maka data berdistribusi normal. Besarnya α yang digunakan dalam penelitian ini adalah $\alpha = 0,005$.

Hasil uji normalitas data ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 18
Hasil Uji Normalitas

Variabel	Kolmogorov-Smirnov Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Struktur (X_1)	1,475	0,066
Standar (X_2)	1,332	0,057
Tanggung jawab (X_3)	3,079	0,061
Penghargaan (X_4)	1,741	0,055
Dukungan (X_5)	1,557	0,076
Komitmen (X_6)	1,686	0,57
Kepuasan Kerja (Y)	1,222	0,101

Sumber: Data diolah

Dari Tabel 18 dapat dilihat bahwa variabel-variabel independen yaitu struktur mempunyai nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,066 standar 0,057, tanggung jawab 0,061, penghargaan 0,055, dukungan 0,076, komitmen 0,57, serta variabel dependen yaitu kepuasan kerja mempunyai nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,101. Semua variabel mempunyai nilai Signifikansi $> 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

(2) Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas timbul sebagai akibat adanya hubungan kausal antara dua variabel independen atau lebih atau adanya kenyataan bahwa dua variabel penjelas atau lebih bersama-sama dipengaruhi oleh variabel ketiga yang berada di luar model. Sujianto (2007:73), menyatakan bahwa, "untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*), jika nilai VIF < 10 , maka model tersebut bebas dari multikolinearitas."

Berikut adalah hasil pengujian multikolinearitas pada penelitian ini:

Tabel 19
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabels	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Struktur (X_1)	0.370	2.704	Tidak terjadi multikolinearitas
Standar (X_2)	0.677	1.477	Tidak terjadi multikolinearitas
Tanggung Jawab (X_3)	0.623	1.605	Tidak terjadi multikolinearitas
Penghargaan (X_4)	0.438	2.282	Tidak terjadi multikolinearitas
Dukungan (X_5)	0.404	2.473	Tidak terjadi multikolinearitas
Komitmen (X_6)	0.392	2.549	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber : Data diolah

Dengan demikian, dapat dilihat dari data hasil pengujian di atas bahwa tidak terjadi multikolinearitas pada variabel-variabel independen dalam penelitian ini. Hal ini dikarenakan nilai VIF untuk setiap variabel independen adalah lebih kecil daripada 10.

(3) Uji Heterokedastisitas

Tidak adanya gejala heterokedastisitas dapat dilihat apabila $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$. Setelah dilakukan pengolahan pada data dengan *spss for windows 11.5* yang dapat diketahui hasil uji heteroskedastisitas dengan t tabel 2 sisi dengan signifikansi 0,025 untuk setiap variabel ditampakkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 20
Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel	T hitung	T tabel	Keterangan
Struktur (X_1)	1.419	2,002	Tidak terjadi heterokedastisitas
Standar (X_2)	-.282	2,002	Tidak terjadi heterokedastisitas
Tanggung Jawab (X_3)	-1.534	2,002	Tidak terjadi heterokedastisitas
Penghargaan (X_4)	.184	2,002	Tidak terjadi heterokedastisitas
Dukungan (X_5)	1.520	2,002	Tidak terjadi heterokedastisitas
Komitmen (X_6)	-.493	2,002	Tidak terjadi heterokedastisitas

Sumber : Data diolah

Dari tabel 20 dapat kita lihat bahwa pada semua variabel ada gejala heteroskedastisitas. Ini dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukannya masalah heterokedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

(4) Uji autokorelasi

Sujianto (2007:74), mengatakan bahwa autokorelasi adalah korelasi yang terjadi di antara anggota observasi yang terletak berderetan. Untuk mendeteksi adanya autokorelasi dapat dilakukan dengan uji Durbin Watson (DW), dengan ketentuan sebagai berikut:

- d) $1,65 < DW < 2,35$, maka tidak ada autokorelasi
- e) $1,21 < DW < 1,65$ atau $2,35 < DW < 2,79$, maka tidak dapat disimpulkan
- f) $DW < 1,21$, atau $DW > 2,79$ maka terjadi autokorelasi.

Berikut adalah tabel *model summary* dari hasil uji autokorelasi pada penelitian ini:

Tabel 21
Hasil Uji Autokorelasi
Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0.946 ^a	0.895	0.884	0.14135	2.223

a Predictors: (Constant), X₁, X₂, X₃, X₄, X₅, X₆

b Dependent Variabel: Y

Sumber: Data diolah

Dari tabel hasil uji autokorelasi di atas dapat diketahui nilai DW adalah 2.223, yang berarti bahwa $1,65 < DW < 2,35$, maka disimpulkan tidak ada autokorelasi dalam model regresi dalam penelitian ini.

(b) Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Ini dilakukan dengan menggunakan program *SPSS for windows 11.5*. Hasilnya adalah sebagai berikut :

Tabel 22

**Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
antara Variabel Independen dan Variabel Dependen**

Variabels	Keterangan	Unstandardized Coefficients (B)	Koefisien Regresi (Beta)	Sig. t	t _{hitung}	t _{tabel}	Keputusan terhadap H ₀
(Constant)		0.402		0,071			
X ₁	Struktur	0.107	0.176	0,020	2,404	2,006	Ditolak
X ₂	Standar	-0.056	-0.073	0,183	-1,349	2,006	Diterima
X ₃	Tanggung Jawab	0.109	0.110	0,136	1,955	2,006	Diterima
X ₄	Penghargaan	0.148	0.196	0,005	2,2920	2,006	Ditolak
X ₅	Dukungan	0.344	0.454	0,000	6,508	2,006	Ditolak
X ₆	Komitmen	0.249	0.349	0,000	4,917	2,006	Ditolak
R	= 0,946						
R ²	= 0,895						
Adj. R ²	= 0,884						
F hitung	= 60,671						
F tabel	= 2,275						
Sig. F	= 0.000						
α	= 0.05						

Sumber : Data diolah

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada tabel 22, maka didapat suatu persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 0,402 + 0,107X_1 - 0,056X_2 + 0,109X_3 + 0,148X_4 + 0,344X_5 + 0,249X_6 + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Konstanta sebesar 0,402 artinya jika struktur (X₁), standar (X₂), tanggung jawab (X₃), penghargaan (X₄), dukungan (X₅), komitmen (X₆) nilainya adalah 0, maka kepuasan kerja karyawan (Y). nilainya adalah 0,402.
- Koefisien regresi variabel struktur (X₁) sebesar 0,107. Hal ini menunjukkan apabila struktur (X₁) naik sebesar 1 satuan dengan asumsi variabel lain nilainya tetap maka akan diikuti oleh kenaikan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,107 satuan
- Koefisien regresi dari standar (X₂) diperoleh sebesar -0,056X₂. Koefisien bernilai negatif, hal ini menunjukkan apabila standar (X₂) naik sebesar 1 satuan dengan asumsi variabel lain nilainya tetap maka akan diikuti oleh penurunan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,056 satuan
- Koefisien regresi dari tanggung jawab (X₃), diperoleh sebesar 0,109. Hal ini menunjukkan apabila tanggung jawab (X₃), naik sebesar 1

- satuan dengan asumsi variabel lain nilainya tetap maka akan diikuti oleh kenaikan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,109 satuan.
- Koefisien regresi dari penghargaan (X_4) diperoleh sebesar 0,148. Hal ini menunjukkan apabila penghargaan (X_4) naik sebesar 1 satuan dengan asumsi variabel lain nilainya tetap maka akan diikuti oleh kenaikan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,148 satuan.
 - Koefisien regresi dari dukungan (X_5), diperoleh sebesar $0,344X_5$. Hal ini menunjukkan apabila dukungan (X_5) naik sebesar 1 satuan dengan asumsi variabel lain nilainya tetap maka akan diikuti oleh kenaikan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,344 satuan
 - Koefisien regresi dari komitmen (X_6) diperoleh sebesar 0.249. Hal ini menunjukkan apabila komitmen (X_6) naik sebesar 1 satuan dengan asumsi variabel lain nilainya tetap maka akan diikuti oleh kenaikan kepuasan kerja karyawan sebesar 0.249 satuan.

1) Uji F

Hipotesis 1 menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5), komitmen (X_6) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

Berdasarkan Tabel 22, setelah dilakukan analisis regresi linier berganda terhadap variabel independen yang meliputi struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5), komitmen (X_6) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) dari hasil analisis dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Nilai Sig. F sebesar 0,000 lebih kecil daripada α . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5), komitmen (X_6) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).
- b) Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,946 yang berarti secara simultan terdapat hubungan yang sangat kuat antara variabel struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5), komitmen (X_6) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

c) Koefisien determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen yaitu struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5), komitmen (X_6) secara simultan terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan (Y). Dari tabel 23 di atas dapat kita lihat bahwa koefisien determinasi (R square atau R^2) menunjukkan seberapa besar persentase pengaruh variabel iklim organisasi (X) terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y), yaitu sebesar 0,895.

d) *Adjusted R Square* adalah nilai R Square (R^2) yang telah disesuaikan, nilai ini selalu lebih kecil dari R Square dan angka ini bisa memiliki nilai negatif. Menurut Santoso dalam Priyatno, D (2009:81) untuk regresi dengan lebih dari dua variabel bebas digunakan *adjusted R Square* sebagai koefisien determinasi, sehingga dalam penelitian ini yang dijadikan koefisien determinasi adalah *Adjusted R²* yaitu sebesar 0,884. Hal ini dapat diartikan bahwa variabel-variabel independen yaitu struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5), komitmen (X_6) secara simultan menjelaskan variabel dependen kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar 88,4% sedangkan sebesar 11,6% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang ada di luar model.

Dari hasil analisis regresi linear berganda tersebut maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5), dan komitmen (X_6) secara simultan terbukti mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan (Y) atau dengan kata lain dapat dikatakan bahwa hipotesis I dapat diterima (terbukti).

2) Uji t

Hipotesis 2 menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara variabel struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5), komitmen (X_6) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

Dari tabel 22, hasil uji t dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Untuk variabel struktur (X_1), nilai t_{hitung} nya sebesar 2,404 dengan signifikansi 0,020. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,404 > 2,006$), sedangkan nilai signifikansi $t < 5\%$ ($0,020 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti secara parsial variabel struktur (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Hal ini berarti bahwa apabila variabel struktur (X_1) semakin baik, maka kepuasan kerja karyawan (Y) akan semakin meningkat.
- b) Untuk variabel standar (X_2), nilai t_{hitung} nya sebesar -1,349 dengan signifikansi 0,183. Oleh karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-1,349 < 2,006$) dan nilai signifikansi $t > 5\%$ ($0,183 > 0,05$), maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang berarti secara parsial standar (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Hal ini berarti variabel standar memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, hanya saja pengaruhnya lemah, dan bersifat negatif, artinya apabila variabel standar meningkat maka kepuasan kerja akan menurun.
- c) Untuk variabel tanggung jawab (X_3), nilai t_{hitung} nya sebesar 1,955 dengan signifikansi 0,136. Karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,955 < 2,006$) dan nilai signifikansi $t > 5\%$ ($0,136 > 0,05$), maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang berarti secara parsial variabel tanggung jawab (X_3), tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Hal ini berarti variabel tanggung jawab memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, hanya saja pengaruhnya lemah.
- d) Untuk variabel penghargaan (X_4), nilai t_{hitung} nya sebesar 2,2920 dengan signifikansi 0,005. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,2920 > 2,006$), sedangkan nilai signifikansi $t < 5\%$ ($0,005 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti secara parsial variabel penghargaan (X_4), berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Hal ini berarti bahwa apabila variabel penghargaan (X_4) semakin baik, maka kepuasan kerja karyawan (Y) akan semakin meningkat.

- e) Untuk variabel dukungan (X_5), nilai t_{hitung} nya sebesar 6,508 dengan signifikansi 0,000. Oleh karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,508 > 2,006$) dan nilai signifikansi $t < 5\%$ ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti secara parsial variabel dukungan (X_5), berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Hal ini berarti bahwa apabila variabel dukungan (X_5) semakin baik, maka kepuasan kerja karyawan (Y) akan semakin meningkat.
- f) Untuk variabel komitmen (X_6), nilai t_{hitung} nya sebesar 4,917 dengan signifikansi 0,000. Oleh karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,917 > 2,006$) dan nilai signifikansi $t < 5\%$ ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti secara parsial variabel komitmen (X_6) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Hal ini berarti bahwa apabila variabel komitmen (X_6), semakin baik, maka kepuasan kerja karyawan (Y) akan semakin meningkat.

Dari hasil pengujian hipotesis kedua diatas, dapat disimpulkan bahwa secara parsial hanya variabel struktur (X_1), penghargaan (X_4), dukungan (X_5) dan komitmen (X_6) yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y), sedangkan variabel standar (X_2) dan tanggungjawab (X_3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Hal ini berarti bahwa hipotesis kedua bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara variabel struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5), komitmen (X_6) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y), tidak terbukti.

D. Pembahasan

Hasil penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan dua penelitian terdahulu yang sudah disebutkan dalam kajian empiris. Persamaannya adalah kedua penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja, juga mengetahui variabel iklim organisasi yang mempunyai pengaruh terbesar terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan perbedaannya jika pada hasil penelitian terdahulu standar dan tanggung jawab menunjukkan nilai yang signifikan terhadap kepuasan kerja, maka pada penelitian ini standar dan tanggung jawab menunjukkan nilai yang tidak

signifikan. Hubungan tiap variabel dimensi iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel struktur(X_1) terhadap kepuasan kerja karyawan(Y).

Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel struktur dapat memberikan pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan koefisien regresi linear berganda dengan menggunakan program *SPSS 11,5 for windows*, didapat $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,404 > 2,006$) dan nilai signifikansi $t < 5\%$ ($0,020 < 0,05$). Berdasarkan analisis deskriptif pada variabel struktur dapat diketahui rata-rata karyawan menyatakan netral pada jawaban tiap item, yaitu berkisar pada skor 3.

Dari penjelasan diatas disimpulkan bahwa variabel struktur (X_1) tidak dapat dikatakan memberi hambatan ataupun kebebasan terhadap karyawan untuk bertindak, dan hal itu memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang dengan nilai signifikan yang terkecil. Hal ini dikarenakan karyawan memang merasakan adanya kebebasan untuk bertindak dan memutuskan sendiri hal hal yang sesuai dengan kewenangannya, akan tetapi kadang-kadang ada keputusan atau hal-hal khusus yang pimpinan instruksikan. yang tentu saja harus dilaksanakan karyawan sesuai instruksi.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Terbukti ada pengaruh yang signifikan dari variabel struktur (X_1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y).

2. Pengaruh variabel standar(X_2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y)

Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel standar dapat memberikan pengaruh tidak signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan koefisien regresi linear berganda dengan menggunakan program *SPSS 11.5 for windows*, didapat $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-1,349 < 2,006$) dan nilai signifikansi $t > 5\%$ ($0,183 > 0,05$). Sedangkan berdasarkan analisis deskriptif pada variabel standar diketahui bahwa standar perusahaan tidak dapat dikatakan mampu memicu tekanan untuk meningkatkan prestasi kerja pribadi dan tim, akan tetapi standar yang ada sudah dapat membuat karyawan merasa bangga apabila melakukan pekerjaannya dengan baik.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa variabel standar memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, hanya saja pengaruhnya lemah, dan bersifat negatif. Hal ini dikarenakan ketika karyawan sudah mencapai hasil yang telah ditetapkan akan timbul perasaan bangga dan ini mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Akan tetapi meski memiliki keinginan untuk dapat menyelesaikan tugas sesuai standar, jika standar ditingkatkan maka kepuasan kerja karyawan akan menurun, sebab hal ini berarti karyawan harus bekerja lebih keras atau meningkatkan usahanya untuk memberikan hasil sesuai standar yang lebih tinggi.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis ditolak. Tidak terbukti ada pengaruh yang signifikan dari variabel standar (X_2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y).

3. Pengaruh variabel tanggung jawab (X_3) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y)

Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel tanggung jawab dapat memberikan pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan koefisien regresi linear berganda dengan menggunakan program *SPSS 15 for windows*, didapat $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,955 < 2,006$) dan nilai signifikansi $t > 5\%$ ($0,136 > 0,05$). Berdasarkan analisis deskriptif pada variabel tanggung jawab tampak bahwa karyawan memiliki kewajiban untuk mencapai hasil-hasil tertentu. Ini terlihat dari perolehan rata-rata item yang terbesar adalah kewajiban untuk menyelesaikan tugas dengan standar yang telah ditetapkan. Karyawan juga setuju akan adanya perasaan dipercaya dalam melaksanakan tugas penting yang diberikan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa variabel tanggung jawab memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, hanya saja pengaruhnya lemah. Hal ini disebabkan karena tidak setiap hari semua warga kota Lumajang menggunakan layanan jasa Pos, ini berarti tugas karyawan juga tidak menentu banyaknya, kadang banyak kadangkala juga sedikit. Orientasi karyawan dalam mengerjakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya adalah supaya tugas hari ini tidak menumpuk esok hari. Sebab sebagai layanan jasa antar, tugas sebisa mungkin diselesaikan secepatnya, jika tidak maka tugas itu akan menumpuk karena ditambah lagi dengan tugas esok harinya, yang mana tugas itu belum tentu juga semakin sedikit esoknya.

Ini menunjukkan bahwa tanggung jawab mengikat kuat karyawan, akan tetapi memberikan pengaruh yang lemah terhadap kepuasan kerja karyawan. Adanya perasaan dipercaya untuk melaksanakan tugas penting juga dirasakan oleh karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang, hanya saja tugas penting ini biasanya hanya dimandatkan untuk orang-orang dalam posisi manajerial, sehingga kepuasan kerja hanya dimiliki oleh sebagian orang tersebut. Hal ini juga yang memberikan pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis ditolak. Tidak terbukti ada pengaruh yang signifikan dari variabel tanggung jawab (X_3) terhadap variabel kepuasan kerja (Y).

4. Pengaruh variabel penghargaan (X_4) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y)

Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel penghargaan dapat memberikan pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan koefisien regresi linear berganda dengan menggunakan program *SPSS 15 for windows*, didapat $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($2,2920 > 2,006$) dan nilai signifikansi $t > 5\%$ ($0,005 < 0,05$). Berdasarkan analisis deskriptif pada variabel penghargaan diketahui kepuasan kerja karyawan timbul terutama bila manajer melibatkan bawahan dalam penetapan tujuan dan pengambilan keputusan. Hal ini dapat kita lihat dari nilai terbesar dalam item distribusi frekuensi yaitu 4,17 yang artinya rata-rata responden menyatakan setuju jika manajer melibatkan bawahan dalam penetapan tujuan dan pengambilan keputusan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa apabila semua aplikasi item variabel penghargaan dipenuhi, terutama bila manajer melibatkan bawahan dalam penetapan tujuan dan pengambilan keputusan, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Hal ini adalah perasaan yang digambarkan karyawan dan diharapkan untuk selalu ada dalam organisasi, dikarenakan karyawan merasa bahwa mereka adalah bagian yang integral dari organisasi jika manajer secara pribadi memperhatikan keberadaan mereka, Hal ini sesuai dengan Steers, R.M. (1985:129) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja sampai batas tertentu merupakan hasil dari cara para manajer memperhatikan dan meminta pendapat dan berpartisipasi kepada karyawannya.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Terbukti ada pengaruh yang signifikan dari variabel penghargaan (X_4) terhadap variabel kepuasan kerja (Y).

5. Pengaruh variabel dukungan (X_5) terhadap kepuasan kerja karyawan(Y)

Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel dukungan dapat memberikan pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja. Ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan koefisien regresi linear berganda dengan menggunakan program *SPSS 11,5 for windows*, didapat nilai t_{hitung} nya sebesar 6,508 dengan signifikansi 0,000 dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,508 > 2,006$) dan nilai signifikansi $t < 5\%$ ($0,000 < 0,05$). Berdasarkan analisis deskriptif pada variabel dukungan diketahui bahwa kepuasan kerja karyawan terutama timbul bila karyawan merasa manajer membantu kesulitan pekerjaannya mereka. Hal ini dapat kita lihat dalam distribusi frekuensi nilainya sebesar 3.85. Karyawan juga setuju bahwa perasaan menjadi bagian dari tim dan saling mendukung diantar kelompok kerja.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa apabila dari semua item variabel dukungan dipenuhi terutama bila manajer membantu kesulitan pekerjaan karyawan, maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat. Hal ini memang terlihat sekali dalam pelaksanaan kerja di kantor PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang. Manajer tidak segan untuk memberikan perhatian demi membantu karyawan yang menemui kesulitan, sehingga karyawan merasa dibutuhkan dalam pekerjaannya, dihargai keberadaannya, dan memiliki keinginan untuk terus bekerja ditempat itu. Ini diperkuat dengan pernyataan dari Davis, K. & John, N. (1997:31) bahwa bila pimpinan mendukung pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya, dampak psikologisnya adalah timbulnya perasaan keikutsertaan dan keterlibatan tugas dalam organisasi. Dalam penelitian ini terlihat jelas pula bahwa ini membuat karyawan cenderung memiliki pada kepuasan kerja yang tinggi.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Terbukti ada pengaruh yang signifikan dari variabel dukungan (X_5) terhadap variabel kepuasan kerja (Y).

6. Pengaruh variabel komitmen(X_6) terhadap kepuasan kerja karyawan(Y)

Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel komitmen memberikan karyawan pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja. Ini ditunjukkan oleh hasil perhitungan koefisien regresi linear berganda dengan menggunakan program *SPSS 11,5 for windows*, didapat t_{hitung} nya sebesar 4,917 dengan signifikansi 0,000 dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,917 > 2,006$) dan nilai signifikansi $t < 5\%$ ($0,000 < 0,05$). Berdasarkan analisis deskriptif pada variabel komitmen diperoleh item yang memberikan kontribusi terbesar pada kepuasan kerja karyawan adalah perasaan bangga menjadi bagian dari perusahaan. Hal ini dapat kita lihat dalam distribusi frekuensi yaitu 4,1. akan tetapi karyawan juga setuju untuk menerima aturan-aturan dan tujuan perusahaan, ingin terlibat aktif dalam pekerjaannya, dan tetap menjadi anggota perusahaan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, terutama dengan adanya perasaan bangga menjadi bagian dari perusahaan. Hal ini dapat disebabkan karena 51,66% karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Indonesia berusia antara 21-30 tahun, dan 53,33% dari total jumlah karyawan memiliki masa kerja antara 21-30 tahun. Semakin lama karyawan tersebut bekerja maka perasaan memiliki akan semakin besar. Demikian juga bagi karyawan yang memiliki masa kerja lama, akan muncul perasaan memiliki, membutuhkan keberlanjutannya di organisasi itu demi kebutuhan hidupnya. Hal ini sesuai dengan Allen dan Meyer, Angle dan Perry, Matiheu dan Zajac, Mowday et. al dalam Panggabean, M.S. (2004:137) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara usia dan masa kerja dengan komitmen organisasi. Sedangkan komitmen organisasi, berhubungan dengan kepuasan kerja, Sneed dan Herman dalam Panggabean, M.S. (2004:138)

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Terbukti ada pengaruh yang signifikan dari variabel komitmen (X_6) terhadap variabel kepuasan kerja (Y).

BAB V PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis deskriptif dari data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa iklim organisasi dalam persepsi karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Lumajang digambarkan bahwa strukturnya sedang dan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, yaitu strukturnya tidak dapat dikatakan memberi hambatan ataupun kebebasan terhadap karyawan untuk bertindak. Standarnya rendah dan memberikan pengaruh sebab tidak dapat dikatakan mampu memicu pekatan meningkatkan prestasi kerja. Tanggung jawab baik karena sudah ada perasaan dipercaya untuk melaksanakan tugas yang penting, juga kewajiban menyelesaikan tugas sesuai standar mengikat kuat karyawan, akan tetapi memberikan pengaruh yang lemah terhadap kepuasan kerja karyawan. Penghargaan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk imbalan dan promosi jabatan belum dapat dikatakan adil sesuai dengan prestasi, hanya saja tindakan manajer yang melibatkan karyawan dalam penetapan tujuan dan pengambilan keputusan sehingga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dukungan mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan terutama dari sikap manajer yang membantu kesulitan pekerjaan karyawan. Sedangkan komitmen sudah merefleksikan perasaan bangga karyawan terhadap organisasi dan kelayakan karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk kepuasan kerja sendiri ditunjukkan lebih oleh karyawan karena memiliki kesempatan untuk belajar.

Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi yang terdiri dari variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan dilakukan pengujian secara simultan dengan uji F. Hasilnya diketahui bahwa hipotesis pertama diterima, yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara struktur (X_1), standar (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), dukungan (X_5), komitmen (X_6) secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

Selanjutnya untuk mengetahui manakah dari variabel iklim organisasi yang terdiri dari variabel struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan dilakukan pengujian secara simultan dengan uji t. Hasilnya diketahui bahwa secara parsial variabel dukungan yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja.

B. SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kepuasan karyawan adalah dukungan. Maka jika manajer ingin meningkatkan kepuasan kerja disarankan untuk menciptakan kualitas hubungan yang baik dalam tim dan suasana kerja tim yang saling mendukung. Hal ini dilakukan dengan menciptakan rasa saling menghargai diantara sesama karyawan supaya setiap karyawan merasa menjadi bagian dari tim, dan yang paling penting adalah pimpinan membantu kesulitan pekerjaan karyawan sehingga setiap karyawan dapat merasakan dukungan bersama didalam melaksanakan pekerjaan.

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 2006. *Analisis statistik untuk bisnis dengan regresi, korelasi, dan non parametrik*. Yogyakarta: YKPN
- Arikunto, S. 1998. *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Cherrington, D.J. 1994. *Organizational behavior: The management of individual and organizational performance*. Second Edition. New York: Allyn and Bacon.
- Davis, K. & John, N. 1997. *Perilaku dalam organisasi*. Edisi Terjemahan. Jakarta: Erlangga.
- Drucker, P.F. 1974. *Tasks, responsibility, practices*. Diterjemahkan oleh: Simamorang, S. Jakarta: Gramedia.
- Gitosudarmo, I & Sudita I.N. 2000. *Perilaku keorganisasian*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hamdi, T. 2007. *Hubungan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja: Bagi karyawan RSUD H.boejasin kabupaten tanah laut kalimantan selatan*. Skripsi. Tidak diterbitkan.
- Handoko, T.H. 1995. *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.
- 1997. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hardjito, D. 1995. *Teori organisasi dan tehnik pengorganisasian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Herawati, J. & Sunarto. 2005. *MSDM strategik*. Yogyakarta: AMUS Yogyakarta.
- Kuntjoro, Z.S. 2002. *Komitmen organisasi*. Diakses pada tanggal 24 November 2008 dari <http://www.google/iklim/e-psikologi.mht>.
- Lab. Manajemen universitas bina nusantara - jurusan manajemen. 2008. *Statistik dengan SPSS-V.1*. Diakses pada tanggal 17 Maret 2009 dari <http://www.scribd.com/doc/10211112/Statistik-dengan-SPSSV16>
- Labovitz, S. & Hagedorn, R. 1981. *Metode riset sosial: Suatu pengantar*. Diterjemahkan oleh Siregar. B. Jakarta: Erlangga.
- Leavitt, M H. J. 1986. *Psikologi manajemen*. Penerjemah: Zarkasi, M. Jakarta: Erlangga.
- Manullang, M. 1981. *Dasar-dasar manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurastuti, W. 2007. *Metode penelitian*. Yogyakarta: Ardan Media.
- Panggabean, M.S. 2004. *Manajemen sumber daya manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Panglaykim & Tanzil, H. 1991. *Manajemen: Suatu pengantar*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Prasetyo, D. 2008. *Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja (Studi pada PT Asuransi Jiwasraya (Persero) Branch office)*. Skripsi: Tidak diterbitkan.
- Priyatno, D. 2009. *Mandiri belajar SPSS (Statistical product and service solution) untuk analisis data dan uji statistik*. Yogyakarta: MediaKom
- Simamora, H. 1997. *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Singarimbun, M. & Effendi, S. 1995. *Metode penelitian survai*. Jakarta: PT Pustaka LP3ES.
- Steers, R. M. 1985. *Efektivitas organisasi: Kaidah peri laku*. Penerjemah: Dra. Magdalena Jamin. Jakarta: Erlangga.
- Stone, J.A.F. 1982. *Manajemen*. Penerjemah: Maulana, A, Hendardi, Khristina. Jakarta: Erlangga.
- Sujianto, Agus Eko, 2007, "*Aplikasi Statistik Dengan SPSS Untuk Pemula*", Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sugiyono. 2006. *Metode penelitian bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sukarna. 1992. *Dasar-dasar manajemen*. Bandung: Mandar Maju.
- Suryanto, D. 2008. *Kualitas hubungan dalam tim*. Diakses pada tanggal 24 Desember 2008 dari <http://www.pemimpin-unggul.com>.
- Umar, H. 2005. *Riset sumber daya manusia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wikipedia Indonesia. 2008. *Reliabilitas*. Diakses pada tanggal 24 November 2008 dari <http://www.wikipedia/reliabilitas.htm>.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan iklim organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

KUISIONER
PENELITIAN SKRIPSI
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG 2009

Dengan hormat,
Untuk memenuhi tugas akhir dalam memperoleh gelar Sarjana (S1), saya :

Nama : Vicke Natalia S.
Nim : 0610322021
Fakultas : Ilmu Administrasi
Jurusan : Administrasi Bisnis
Universitas : Brawijaya Malang

memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu mengisi daftar pertanyaan dari penelitian dengan judul "Pengaruh Iklim Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Lumajang.

Keberhasilan penelitian ini tidak lepas dari kesediaan dan kerelaan Bapak/Ibu untuk menjawab semua pertanyaan dengan lengkap. Semua jawaban yang Bapak/Ibu berikan saya jamin kerahasiaannya dan hanya rekapitulasi akhir yang akan dipublikasikan.

Atas bantuan dan kesediaan yang diberikan, saya sampaikan terima kasih.

No. Responden :
(diisi oleh peneliti)

A. Identitas Responden

- 1. Usia Anda : tahun.
- 2. Jenis Kelamin : 1. Pria 2. Wanita
- 3. Jabatan :
- 4. Pendidikan terakhir Anda :
- 5. Masa Kerja Anda : tahun.

B. Petunjuk Pengisian

Mohon dijawab item-item instrumen iklim perusahaan di tempat Bapak/Ibu/Sdr bekerja. Pada masing-masing pertanyaan dari daftar pertanyaan yang ada, berilah tanda cek (√) pada kolom jawaban, yang menurut pandangan Bapak/Ibu benar-benar menggambarkan kondisi perusahaan sekarang ini.

Keterangan pendapat :

- A : Sangat tidak setuju
- B : Tidak setuju
- C : Netral
- D : Setuju
- E : Sangat setuju

A. IKLIM ORGANISASI

(A) Sangat tidak setuju (B) Tidak setuju (C) Netral (D) Setuju (E) Sangat setuju

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		A	B	C	D	E
1.	Pembagian tugas dan wewenang pengambilan keputusan sudah jelas.					
2.	Jumlah karyawan dalam unit kerja sudah sesuai beban kerja.					
3.	Saudara memiliki kebebasan mengambil keputusan yang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang.					
4.	Standarisasi proses kerja, standarisasi hasil dan standarisasi keahlian.					
5.	Standar perusahaan memicu prestasi kerja pribadi dan tim.					
6.	Saudara bangga jika melakukan pekerjaan dengan baik.					
7.	Perasaan dipercaya untuk melaksanakan tugas penting.					
8.	Kewajiban menyelesaikan tugas sesuai standar.					
9.	Penugasan pekerjaan yang menantang.					
10.	Saudara merasa menerima umpan balik positif dari nasabah.					
11.	Saudara memiliki kesempatan dipromosikan ke posisi yang diinginkan.					
12.	Pimpinan melibatkan bawahan dalam penetapan tujuan dan pengambilan keputusan.					
13.	Imbalan sudah diberikan sesuai prestasi.					
14.	Sistem promosi jabatan berjalan dengan adil.					
15.	Saudara merasa menjadi bagian dari tim.					
16.	Saudara merasa pimpinan membantu kesulitan pekerjaan Anda.					
17.	Saudara merasa saling mendukung diantara kelompok kerja.					
18.	Saudara menerima aturan-aturan dan tujuan perusahaan.					
19.	Saudara ingin terlibat aktif dalam pekerjaan.					
20.	Saudara merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan.					
21.	Saudara ingin tetap menjadi anggota perusahaan.					

DAFTAR PERNYATAAN

B. KEPUASAN KERJA

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		A	B	C	D	E
1.	Saudara menerima gaji yang adil dibanding yang lain.					
2.	Merasa dipercaya dan bertanggung jawab terhadap tugas.					
3.	Saudara memiliki minat terhadap pekerjaan.					
4.	Memiliki kesempatan untuk belajar.					
5.	Memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosikan.					

6.	Instruksi pimpinan mempermudah pelaksanaan pekerjaan.				
7.	Pimpinan dapat menemukan kesalahan dan memperbaiki pelaksanaan pekerjaan.				
8.	Pimpinan dapat mengembangkan kerjasama efektif.				
9.	Persahabatan diantara rekan sekerja.				
10.	Saudara merasa dihormati dan diakui oleh rekan sekerjanya.				



Lampiran 4 : Hasil Pengolahan data dengan SPSS for Windows 11.5

Hasil Analisis Bivariate Pearson untuk mengukur validitas

Correlation		
X1.1	Pearson Correlation	.885(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X1.2	Pearson Correlation	.843(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X1.3	Pearson Correlation	.682(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X1.4	Pearson Correlation	.519(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X2.1	Pearson Correlation	.306(*)
	Sig. (2-tailed)	.018
	N	60
X2.2	Pearson Correlation	.298(*)
	Sig. (2-tailed)	.022
	N	60
X3.1	Pearson Correlation	.286(*)
	Sig. (2-tailed)	.034
	N	60
X3.2	Pearson Correlation	.271(*)
	Sig. (2-tailed)	.036
	N	60
X4.1	Pearson Correlation	.188(*)
	Sig. (2-tailed)	.040
	N	60
X4.2	Pearson Correlation	.295(*)
	Sig. (2-tailed)	.022
	N	60
X4.3	Pearson Correlation	.705(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X4.4	Pearson Correlation	.385(**)
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	60
X4.5	Pearson Correlation	.692(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X4.6	Pearson Correlation	.564(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X5.1	Pearson Correlation	.279(*)

	Sig. (2-tailed)	.031
	N	60
X5.2	Pearson Correlation	.649(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X5.3	Pearson Correlation	.547(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X6.1	Pearson Correlation	.631(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X6.2	Pearson Correlation	.492(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X6.3	Pearson Correlation	.466(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
X6.4	Pearson Correlation	.553(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Y1	Pearson Correlation	.809(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Y2	Pearson Correlation	.355(**)
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	60
Y3	Pearson Correlation	.284(*)
	Sig. (2-tailed)	.028
	N	60
Y4	Pearson Correlation	.406(**)
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	60
Y5	Pearson Correlation	.496(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Y6	Pearson Correlation	.463(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Y7	Pearson Correlation	.649(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	60
Y8	Pearson Correlation	.344(**)
	Sig. (2-tailed)	.007
	N	60
Y9	Pearson Correlation	.284(*)
	Sig. (2-tailed)	.028
	N	60

Y10	Pearson Correlation	.284(*)
	Sig. (2-tailed)	.028
	N	60

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Lampiran 5 : Hasil Pengolahan data dengan SPSS for Windows 11.5 –

Hasil Analisis Reliabilitas

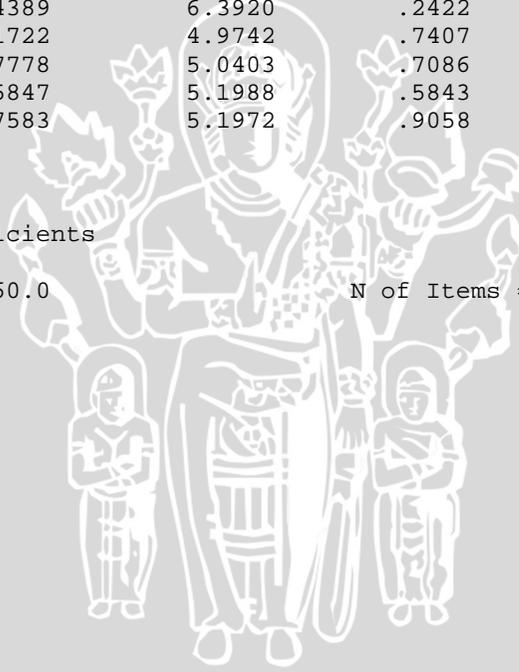
RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
STRUKTUR	22.2792	4.7879	.6185	.8130
STANDAR	21.9222	5.8448	.3611	.8444
TGGJWB	21.4389	6.3920	.2422	.8486
PGRGAAN	22.1722	4.9742	.7407	.8014
DUKUNGAN	21.7778	5.0403	.7086	.8112
KOMITMEN	21.5847	5.1988	.5843	.8202
KEPKERJA	21.7583	5.1972	.9058	.7738

Reliability Coefficients

N of Cases = 60.0 N of Items = 7
 Alpha = .8317



Lampiran 6 : Hasil Pengolahan data dengan SPSS for Windows 11.5 – Hasil Uji Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov Test

		One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test						
		STRUKTUR	STANDAR	TGGJWB	PGHRGAAN	DUKUNGAN	KOMITMEN	KEP.KERJA
N		60	60	60	60	60	60	60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.2097	3.5667	4.0500	3.3167	3.711	3.9042	3.7306
	Std. Deviation	.67744	.54045	.41884	.54695	.54709	.57996	.41440
Most Extreme Differences	Absolute	.190	.172	.398	.225	.201	.218	.158
	Positive	.135	.166	.398	.225	.199	.218	.158
	Negative	-.190	-.172	-.352	-.115	-.201	-.162	-.009
Kolmogorov-Smirnov Z		1.475	1.322	3.079	1.741	1.557	1.686	1.222
Asymp. Sig. (2-tailed)		.066	.057	.061	.055	.076	.057	.101

Lampiran 7: Hasil Pengolahan data dengan SPSS for Windows 11.5 – Frekuensi

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	17	28.34	28.3	28.3
	3.00	8	13.3	15.0	43.3
	4.00	32	53.33	51.7	95.0
	5.00	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	6	6.7	6.7
	2.00	23	38.3	38.3	45.0
	3.00	5	8.33	10.0	55.0
	4.00	28	46.67	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	5.0	5.0	5.0
	2.00	13	21.67	21.7	26.7
	3.00	13	21.67	21.7	48.3
	4.00	28	46.67	46.7	95.0
	5.00	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	11.67	12.5	12.5
	3.00	24	40	35.7	48.2
	4.00	29	48.33	51.8	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	6	7.1	7.1
	2.00	13	21.67	23.2	30.4
	3.00	19	31.67	35.7	66.1
	4.00	22	36.67	28.6	94.6
	5.00	2	3.33	5.4	100.0

Total	60	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	5.0	5.0	5.0
	4.00	51	85.0	85.0	90.0
	5.00	6	10.0	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	9	15.0	15.0	15.0
	4.00	45	75.0	75.0	90.0
	5.00	6	10.0	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	5.0	5.0	5.0
	4.00	45	75.0	75.0	80.0
	5.00	12	20.0	20.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X4.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	10	16.67	16.7	16.7
	3.00	12	20.0	20.0	36.7
	4.00	29	48.3	48.3	85.0
	5.00	9	15.0	15.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	5.0	5.0	5.0
	2.00	3	5.0	5.0	10.0
	3.00	10	16.67	16.7	26.7
	4.00	38	63.33	63.3	90.0
	5.00	6	10.0	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	



X4.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	7	11.67	11.7	11.7
	2.00	11	18.33	18.3	30.0
	3.00	24	40.0	43.3	73.3
	4.00	15	25	21.7	95.0
	5.00	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X4.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	10.0	10.0	10.0
	4.00	39	60.0	63.3	73.3
	5.00	15	25.0	26.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X4.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	13	21.67	21.7	21.7
	2.00	12	20	23.3	45.0
	3.00	16	26.67	26.7	71.7
	4.00	17	28.33	23.3	95.0
	5.00	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X4.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	10	16.67	16.7	16.7
	2.00	7	11.67	11.7	28.3
	3.00	26	43.33	45.0	73.3
	4.00	14	23.33	21.7	95.0
	5.00	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X5.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	6.67	6.7	6.7
	3.00	15	25.0	25.0	31.7
	4.00	34	56.67	63.3	95.0
	5.00	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	



X5.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.0	5.0	5.0
	3.00	9	15.0	15.0	20.0
	4.00	42	70.0	70.0	90.0
	5.00	6	10.0	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X5.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.0	5.0	5.0
	3.00	21	35.0	38.3	43.3
	4.00	31	51.67	46.7	90.0
	5.00	5	8.33	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X6.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	20	33.33	35.1	35.1
	4.00	34	56.67	54.4	89.5
	5.00	6	10.0	10.5	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X6.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	9	15.0	16.1	16.1
	4.00	45	75.0	73.2	89.3
	5.00	6	10.0	10.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X6.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	11.67	11.7	11.7
	4.00	40	66.67	66.7	78.3
	5.00	13	21.67	21.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	



X6.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	6.7	6.7	6.7
	2.00	4	6.7	6.7	13.3
	4.00	39	65.0	65.0	78.3
	5.00	13	21.7	21.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	17	28.33	28.3	28.3
	3.00	16	26.67	26.7	55.0
	4.00	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	9	15.0	15.0	15.0
	4.00	46	76.67	75.0	90.0
	5.00	5	8.33	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	10.0	10.0	10.0
	4.00	46	76.67	75.0	85.0
	5.00	8	13.33	15.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	5.0	5.0	5.0
	4.00	48	80.0	80.0	85.0
	5.00	9	15.0	15.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	8	13.33	13.3	13.3
	2.00	4	6.67	6.7	20.0
	3.00	26	43.33	43.3	63.3
	4.00	16	26.67	26.7	90.0
	5.00	6	10.0	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	



Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	14	23.33	25.0	25.0
	4.00	40	66.67	65.0	90.0
	5.00	6	10.0	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.0	5.4	5.4
	3.00	9	15.0	16.1	21.4
	4.00	42	70	67.9	89.3
	5.00	6	10.0	10.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	16	26.7	26.7	26.7
	4.00	39	65	63.3	90.0
	5.00	5	8.33	10.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	5.0	5.0	5.0
	3.00	9	15.0	15.0	20.0
	4.00	40	66.67	65.0	85.0
	5.00	8	13.33	15.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	12	20.0	20.0	20.0
	4.00	48	80.0	80.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

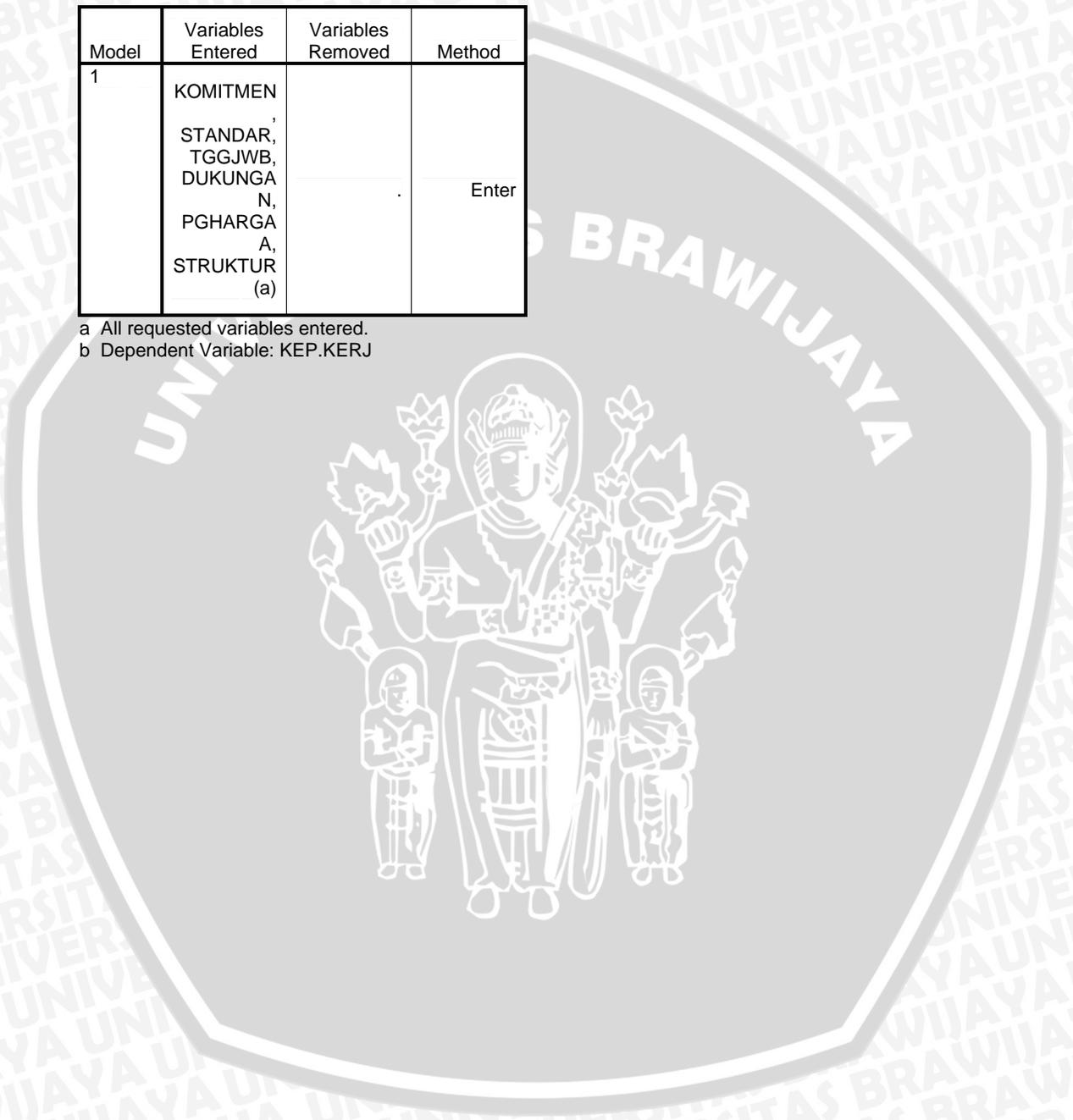


Lampiran 8 : Hasil Pengolahan data dengan SPSS for Windows 11.5-
 Regresi Linear Berganda

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KOMITMEN , STANDAR, TGGJWB, DUKUNGA N, PGHARGA A, STRUKTUR (a)		Enter

a All requested variables entered.
 b Dependent Variable: KEP.KERJ



Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Durbin-Watson	
						F Change	df1	df2		Sig. F Change
1	.946(a)	.895	.884	.14135	.895	75.682	6	53	.000	2.223

a Predictors: (Constant), KOMITMEN, STANDAR, TGGJWB, DUKUNGAN, PGHARGAA, STRUKTUR

b Dependent Variable: KEP.KERJ

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	.402	.218		1.844	.071						
	STRUKTUR	.107	.045	.176	2.404	.020	.723	.314	.107	.370	2.704	
	STANDAR	-.056	.041	-.073	-1.349	.183	.314	-.182	-.060	.677	1.477	
	TGGJWB	.109	.056	.110	1.955	.136	.343	.259	.087	.623	1.605	
	PGHARGAA	.148	.051	.196	2.920	.005	.766	.372	.130	.438	2.282	
	DUKUNGAN	.344	.053	.454	6.508	.000	.769	.666	.289	.404	2.473	
	KOMITMEN	.249	.051	.349	4.917	.000	.729	.560	.218	.392	2.549	

a Dependent Variable: KEP.KERJ

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.073	6	1.512	60,671	.000(a)
	Residual	1.059	53	.020		
	Total	10.132	59			

a Predictors: (Constant), struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan, komitmen.
 b Dependent Variable: KEPUASAN KERJA



Lampiran 9 : Hasil Pengolahan data dengan SPSS for Windows 11.5- Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-11.868	3.362		-3.530	.001
	struktur	4.462	1.305	.462	1.419	.001

a Dependent Variable: kepuasan kerja

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.695	3.940		.176	.861
	standar	-.568	2.014	-.043	-.282	.779

a Dependent Variable: LNE1

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.596	6.532		1.469	.149
	tgjwb	-4.837	3.153	-.228	-1.534	.132

a Dependent Variable: LNE1

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.579	6.340		-.249	.805
	pghrgaan	.389	2.114	.028	.184	.855

a Dependent Variable: LNE1

Coefficients(a)

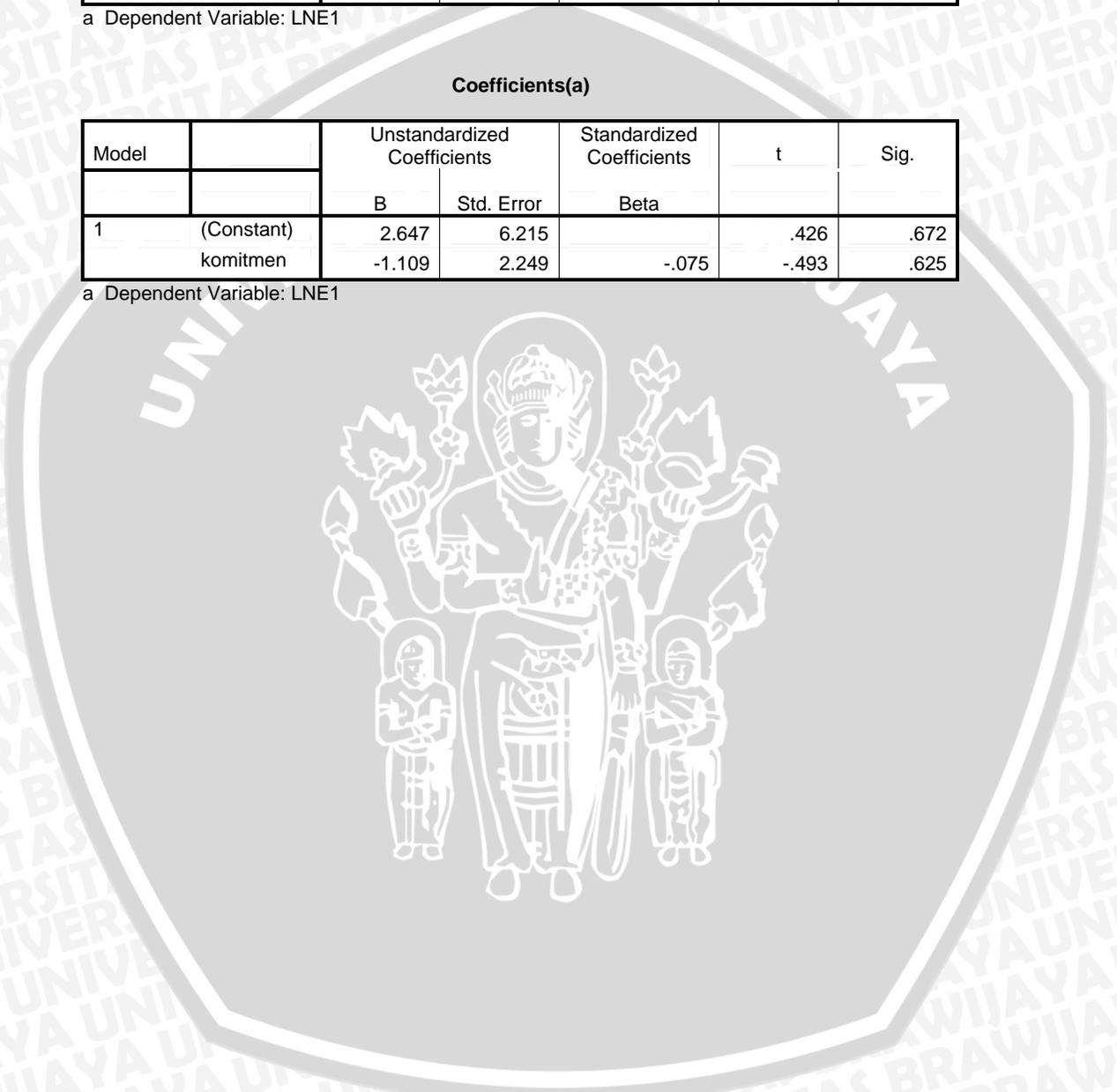
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-12.251	4.707		-2.603	.013
	dukungan	4.931	1.957	.359	1.520	.016

a. Dependent Variable: LNE1

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.647	6.215		.426	.672
	komitmen	-1.109	2.249	-.075	-.493	.625

a. Dependent Variable: LNE1



RIWAYAT HIDUP

Nama : Vicke Natalia Stevanie
Nomor Induk Mahasiswa : 0610322021
Tempat dan tanggal lahir : Lumajang, 26 Desember 1985
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Kristen

Riwayat Pendidikan :

1. SDK Aletheia Lumajang Lulus tahun 1997
2. SLTP Negeri 2 Lumajang Lulus tahun 2000
3. SMU Negeri 2 Lumajang Lulus tahun 2003
4. Program DIII Kesekretariatan Universitas Brawijaya Lulus tahun 2006
5. S1 Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya sejak 2006



UNIVERSITAS BRAWIJAYA



This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.

