

PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang)

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**SHONIA RAHMA AUSRI
NIM.135030201111150**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2018**

MOTTO

An action is the foundation of a success - anonymous

"If you do what you've always done, you'll get what you've always gotten"

-Tony Robbins-

Amalan yang lebih dicintai Allah adalah amalan yang terus menerus dilakukan walaupun sedikit – Nabi Muhammad S.A.W

"Wa man jaahada fa-innamaa yujaahidu linafsihi." (Barangsiapa bersungguh-sungguh, sesungguhnya kesungguhannya itu adalah untuk dirinya sendiri).

QS Al-Ankabut [29]: 6

"Wallahu yuhibbush-shoobiriin." (Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang sabar) – QS. 3: 146

"Learn from yesterday, Live for today, Hope for tomorrow". - NIA

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi
dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada
Karyawan PDAM Kota Malang)

Disusun oleh : Shonia Rahma Ausri

NIM : 135030201111150

Fakultas : Ilmu Administrasi

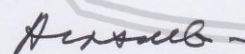
Program Studi : Administrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

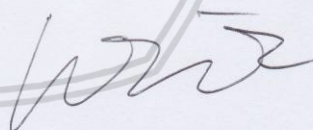
Malang, 11 Mei 2018

Komisi Pembimbing
Ketua

Anggota



Drs. Heru Susilo, MA
NIP. 19591210 198601 1 001



Muhammad Cahyo Widyo Sulisty, SE, MBA
NIP. 2013048303181000

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Senin
 Tanggal : 04 Juni 2018
 Jam : 08.00
 Skripsi atas nama : Shonia Rahma Ausri
 Judul : Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PDAM Kota Malang)

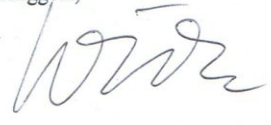
dan dinyatakan

LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua,

Anggota,

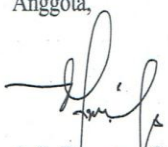


Drs. Heru Susilo, MA
NIP. 19591210 198601 1 001

Dr. M Cahyo Widyo Sulistvo, SE.,MBA
NIP. 2013048303181000

Anggota,

Anggota,



Arik Prasetya, S.Sos, M.Si, Ph.D
NIP. 19760209 200604 1 001

Yudha Prakasa, SAB, MAB
NIP. 19870127 201504 1 004



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 secara dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam suber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S1) diabaikan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 2 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 9 Mei 2018

Mahasiswa



Shonia Rahma Ausri

RINGKASAN

Shonia Rahma Ausri, 2018, Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya **Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang)**. Drs Heru Susilo, MA dan Dr. Muhammad Cahyo Widyono Sulistyono, SE, MBA.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga tidak lepas dari pengaruh sumber daya manusia yang dimiliki dalam mencapai tujuan, karena organisasi maupun lembaga harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki tingkat kinerja yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan oleh organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar dan tingginya pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang.

Jenis penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Variabel dalam penelitian ini meliputi iklim organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menjangkau seluruh karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang dengan jumlah sampel sebesar 79 karyawan. Sampel tersebut diperoleh dengan menggunakan rumus Slovin. Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *proportional random* sampling. Data diperoleh langsung dari responden dengan instrumen penelitian menggunakan kuesioner. Analisis data meliputi analisis deskriptif dan analisis jalur yang diolah menggunakan SPSS versi 22.00.

Hasil dari penelitian ini secara deskriptif menunjukkan bahwa iklim organisasi baik, kepuasan kerja tinggi, dan komitmen organisasi tinggi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang. Berdasarkan analisis ditemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil Total R^2 sebesar 0,414 mengindikasikan bahwa dalam model persamaan ini, menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel (iklim organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi) yang diteliti sebesar 41,4% dan sisanya 58,6% dijelaskan oleh variabel lain.

Bagi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang disarankan untuk meningkatkan sistem promosi agar dapat membantu karyawan yang terbaik memperoleh jabatan yang lebih tinggi. Bagi perusahaan juga disarankan untuk memperhatikan keikutsertaan karyawan dan melibatkan karyawan dalam suatu keadaan terkait tugas dan pekerjaan karyawan sehingga karyawan akan merasa menyenangkan dan mencintai pekerjaan serta meningkatkan kepuasan kerjanya yang nantinya akan meningkatkan komitmen organisasi.

Kata Kunci : Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi.

SUMMARY

Shonia Rahma Ausri, 2018, Department of Business Administration Sciences, Human Resource Management Concentration, Faculty of Administrative Sciences, Brawijaya University **Influence of Organizational Climate on Organizational Commitment with Job Satisfaction as an Intervening Variable (Study on Employees of Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Malang Area)**. Drs Heru Susilo, MA and Dr. Muhammad Cahyo Widyo Sulisty, SE, MBA.

The success of an organization or institution can't be separated from the influence of human resources possessed in achieving the goal, because organizations and institutions must have competent human resources and have a high level of performance in the tasks assigned by the organization. This study aims to determine how big and high influence organizational climate on organizational commitment with job satisfaction as an intervening variable on employees of Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Malang Area.

The type of this research is explanatory research with quantitative approach. Variables in this study include organizational climate, organizational commitment and employee job satisfaction. This research covers all employees of Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Malang Area Malang with total sample are 79 employees. The sample was obtained by using the Slovin formula. The sampling technique used was proportional random sampling technique. Data is collected directly from respondents using questionnaire research instruments. Data analysis tools included descriptive analysis and path analysis which is processed using SPSS for Windows v 22.00.

The results of the descriptive analysis show that good organizational climate, high job satisfaction, and high organizational commitment at Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Malang Area. Based on the analysis found that organizational climate has a positive and significant impact on job satisfaction, job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment, and organizational climate has a positive and significant effect on organizational commitment. Test results of total R^2 is 0.414 meaning that the model with this equation, explains the structural relationship of the three variables (organizational climate, job satisfaction, and organizational commitment) be inspected by 41.4% and the remaining 58.6% is explained by other variables.

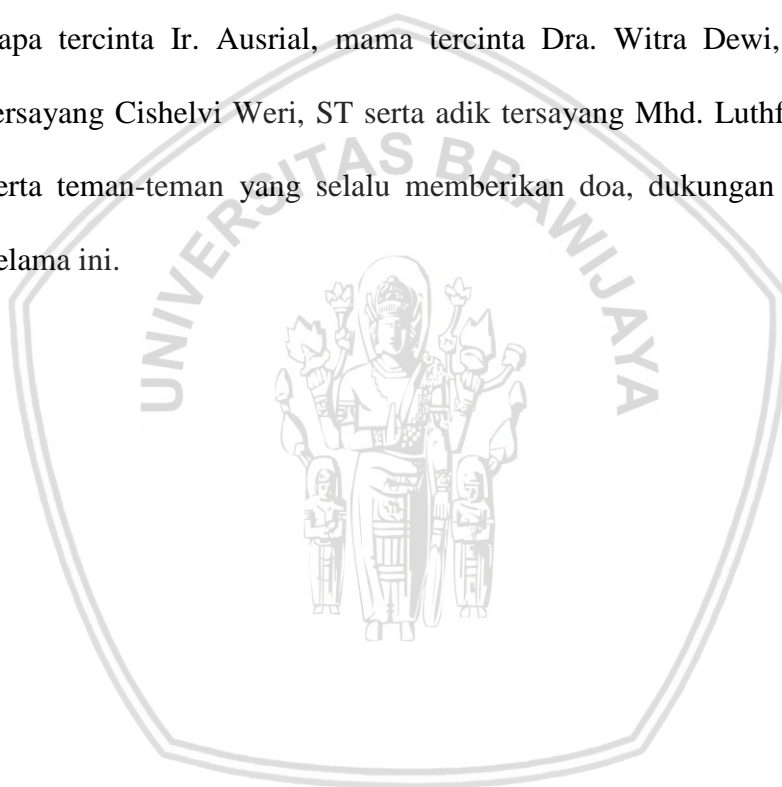
For Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Malang Area to improve the promotion system in order to assist employees higher than the higher positions. For companies and employee activities and employees engaged in employment and employee jobs will be able to contribute and improve performance and improve performance that will enhance organizational commitment.

Keywords : Organizational Climate, Job Satisfaction, Organizational Commitment.

LEMBAR PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini ku persembahkan kepada orang-orang yang ku sayangi dan ku kasihi, papa tercinta Ir. Ausrial, mama tercinta Dra. Witra Dewi, MP.d dan kakak tersayang Cishelvi Weri, ST serta adik tersayang Mhd. Luthfian Ausri, sahabat serta teman-teman yang selalu memberikan doa, dukungan dan kasih sayang selama ini.



KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang) Jalan Danau Sentani Raya No. 100 Malang Jawa Timur.

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

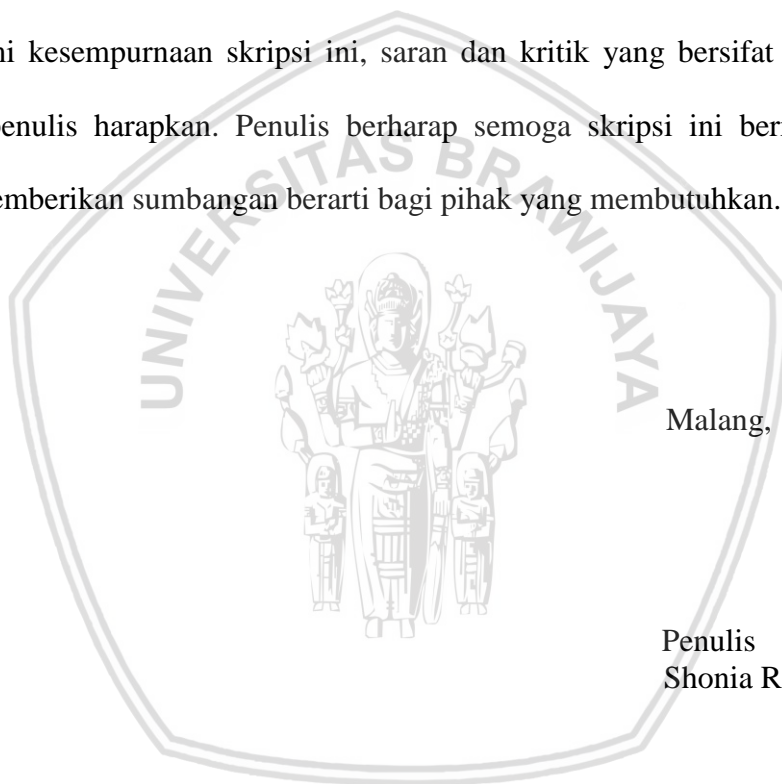
Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriono, M.S selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. M. Al Musadieg, MBA selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Drs. Heru Susilo, MA selaku Ketua Dosen Pembimbing yang telah memberikan masukan, bimbingan, dan pengarahan terhadap penyusunan skripsi ini sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

4. Bapak Muhammad Cahyo Widyo Sulisty, SE, MBA selaku Anggota Dosen Pembimbing yang telah memberikan masukan, bimbingan, dan pengarahan terhadap penyusunan skripsi ini sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Seluruh Dosen Pengajar pada Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
6. Seluruh karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang yang telah memberikan kesempatan, pengarahan, dan bantuan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
7. Kedua orang tua saya, Papa Ir. Ausrial dan Mama Dra. Witra Dewi, MP.d yang atas limpahan cinta dan kasih sayangnya tanpa henti selalu mendukung serta menyebut nama saya dalam segala doa-doa terbaik beliau hingga saat ini.
8. Kakak dan Adik tersayang, Cishelvi Weri, ST dan Mhd. Luthfian Ausri yang selalu mendukung dan menghibur saya selama penyusunan skripsi ini.
9. Sahabatku Devi Amalia, Ika Nur Fajriani I yang selalu memberikan motivasi, semangat dan dukungan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
10. Sahabatku semasa kuliah Wanda, Allen, Dewi, Noorika, Egy, Annissa, Cita dan Zhafran yang telah memberikan dukungan, saling membantu dan mendoakan satu sama lain sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
11. Sahabatku Vega, Rani, dan Reza yang selalu memberikan motivasi, semangat dan dukungan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

12. Keluarga besar Administrasi Bisnis Angkatan 2013 yang menjadi rekan seperjuangan terbaik dalam menuntut ilmu dan berdiskusi selama perkuliahan.
13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan, bantuan, informasi, dan bimbingan sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan berarti bagi pihak yang membutuhkan.



Malang, 14 Mei 2018

Penulis
Shonia Rahma Ausri

DAFTAR ISI

MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	v
RINGKASAN	vi
SUMARRY	vii
LEMBAR PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	11
C. Tujuan Penelitian	11
D. Kontribusi Penelitian.....	12
E. Sistematika Pembahasan	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Emipiris.....	15
B. Tinjauan Teoritis	22
1. Pengertian Iklim Organisasi.....	22
2. Dimensi Iklim Organisasi	24
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi	26
4. Pengertian Kepuasan Kerja.....	29
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	31
6. Indikator Kepuasan Kerja	32
7. Pengertian Komitmen Organisasi	33
8. Bentuk Komitmen Organisasi.....	34
9. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi.....	35
10. Model Pengukuran Komitmen Organisasi	37
C. Hubungan Antar Variabel	37
1. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	37
2. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi.....	38
3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.....	39
D. Model Konsep	39
E. Model Hipotesis	40



BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis penelitian	42
B. Lokasi Penelitian	43
C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran	43
1. Konsep	43
2. Variabel	43
3. Definisi Operasional Variabel	44
4. Skala Pengukuran	48
D. Populasi dan Sampel	48
1. Populasi	48
2. Sampel	49
E. Teknik Pengumpulan Data	51
1. Data Primer	52
2. Data Sekunder	52
F. Metode Pengumpulan Data	52
1. Kuisisioner	52
2. Dokumentasi	53
G. Uji Instrumen Penelitian	53
1. Uji Validitas	53
2. Uji Reliabilitas	55
3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	56
H. Teknik Analisis Data	58
1. Analisis Statistik Deskriptif	59
2. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	59
I. Uji Hipotesis	60
1. Uji t	60
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum PDAM Kota Malang	61
1. Sejarah PDAM Kota Malang	61
2. Visi, Misi, Keyakinan, Nilai dan Tujuan PDAM Kota Malang	63
3. Badan Hukum PDAM Kota Malang	67
4. Struktur Organisasi PDAM Kota Malang	68
B. Gambaran Umum Responden	70
1. Jenis Kelamin dan Masa Kerja Responden	70
2. Jenis Kelamin dan Tingkat Pendidikan Responden	72
3. Jenis Kelamin dan Usia Responden	73
4. Usia dan Tingkat Pendidikan Responden	74
C. Analisis Data	76
1. Analisis Deskriptif	76
a. Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi	78
b. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja	87
c. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional	94

2.	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	98
a.	Pengaruh Iklim Organisasi (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z).....	98
b.	Pengaruh Iklim Organisasi (X) terhadap Komitmen Organisasional (Y).....	99
c.	Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Komitmen Organisasional (Y).....	101
d.	Pengaruh Tidak Langsung Iklim Organisasi (X) terhadap Komitmen Organisasional (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z).....	102
D.	Ketetapan Model.....	104
E.	Uji Hipotesis (Uji t).....	105
F.	Pembahasan.....	106
1.	Gambaran Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional.....	106
a.	Gambaran Iklim Organisasi.....	106
b.	Gambaran Kepuasan Kerja.....	106
c.	Gambaran Komitmen Organisasional.....	107
2.	Pembahasan Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	107
a.	Pembahasan Pengaruh Iklim Organisasi (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z).....	107
b.	Pembahasan Pengaruh Iklim Organisasi (X) terhadap Komitmen Organisasional (Y).....	108
c.	Pembahasan Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Komitmen Organisasional (Y).....	109
d.	Pembahasan Pengaruh Tidak Langsung Iklim Organisasi (X) terhadap Komitmen Organisasional (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z).....	110
 BAB V PENUTUP		
A.	Kesimpulan.....	111
B.	Saran.....	112
 DAFTAR PUSTAKA.....		
		114
LAMPIRAN.....		
		119



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Tingkat Absensi Karyawan PDAM Kota Malang Tahun 2017 ..	8
Tabel 2.1	Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan dilakukan Penulis.....	19
Tabel 3.1	Konsep, Variabel, Indikator, dan Item Penilaian	45
Tabel 3.2	Skala Pengukuran.....	48
Tabel 3.3	Populasi Karyawan PDAM Kota Malang.....	49
Tabel 3.4	Penentuan Sampel	51
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas.....	56
Tabel 3.6	Hasil Uji Reliabilitas	58
Tabel 4.1	Tabulasi Silang Antara Jenis Kelamin dan Masa Kerja Responden	70
Tabel 4.2	Tabulasi Silang Antara Jenis Kelamin dan Tingkat Pendidikan Responden.....	72
Tabel 4.3	Tabulasi Silang Antara Jenis Kelamin dan Usia Responden	73
Tabel 4.4	Tabulasi Silang Antara Usia dan Tingkat Pendidikan Responden.....	74
Tabel 4.5	Interval Kelas Skala Likert	77
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi (X).....	78
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan kerja (Z)	87
Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional (Y)....	94
Tabel 4.9	Hasil Analisis Jalur Iklim Organisasi (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Z)	98
Tabel 4.10	Hasil Analisis Jalur Iklim Organisasi (X) terhadap Komitmen Organisasional (Y)	100
Tabel 4.11	Hasil Analisis Jalur Kepuasan Kerja (Z) terhadap Komitmen Organisasional (Y)	101
Tabel 4.12	Hasil Analisis Jalur Pengaruh Tidak Langsung Iklim Organisasi (X) terhadap Komitmen Organisasional (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Konsep Penelitian	40
Gambar 2.2	Model Hipotesis Penelitian	40
Gambar 3.1	Diagram Jalur Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi.....	59
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PDAM Kota Malang	69
Gambar 4.2	Analisis Jalur	103



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesuiner Penelitian.....	119
Lampiran 2	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Iklim Organisasi (X)	126
Lampiran 3	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja (Z).....	128
Lampiran 4	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Komitmen Organisasi (Y)..	130
Lampiran 5	Frekuensi Jawaban Responden.....	131
Lampiran 6	Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	141
Lampiran 7	Surat Keterangan Penelitian	143
Lampiran 8	Curriculum Vitae	144



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga tidak lepas dari pengaruh sumber daya manusia yang dimiliki dalam mencapai tujuan, karena organisasi maupun lembaga harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki tingkat kinerja yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan oleh organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan harta atau aset yang paling berharga dan paling penting bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia (Ardana,dkk., 2012:3). Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia (SDM) harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan Hariandja (2005:2). Salah satu bentuk pengelolaan sumber daya manusia saat ini banyak menjadi perhatian dalam bidang manajemen dan organisasi.

Karyawan memegang peranan penting sebagai pondasi dari setiap aktivitas organisasi guna meningkatkan performanya. Salah satu faktor penting yang perlu dimiliki oleh seorang anggota atau karyawan organisasi adalah komitmen. Komitmen adalah sesuatu yang membuat seseorang membulatkan hati, bertekad, berjerih payah, berkorban, dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan organisasi yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya (Robbins,2008). Komitmen pada organisasi tidak hanya menyangkut kesetiaan karyawan pada organisasi yang bersifat positif tetapi juga melibatkan hubungan

yang aktif dengan organisasi, dimana karyawan bersedia atas kemauan sendiri untuk memberikan segala sesuatu yang ada pada dirinya guna membantu merealisasikan tujuan dan kelangsungan organisasi (Yuwono, 2005:134). Komitmen terhadap organisasi penting karena dapat mempengaruhi tingkah laku karyawan dalam organisasi seperti kehadiran, produktivitas, dan intensi untuk bertahan dalam organisasi. Disisi lain, dalam menjalankan tugas sesuai dengan fungsinya, maka kinerja karyawan juga akan ditentukan oleh sejauh mana karyawan tersebut memiliki komitmen terhadap organisasi, serta komitmen akan mencerminkan tingkat kesungguhan karyawan dalam menjalankan tugas dan fungsinya (Simmons, 2005).

Robbins dan Judge (2008:74) menyatakan bahwa komitmen organisasional (*Organizational Commitment*) merupakan keadaan dimana karyawan berpihak pada organisasi tertentu dan tujuannya, serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2008:184) berpendapat bahwa komitmen organisasional adalah rasa kebersamaan, keterlibatan, dan loyalitas yang diungkapkan oleh karyawan terhadap perusahaannya. Komitmen organisasional dipengaruhi oleh persepsi karyawan tentang bagaimana komitmen organisasional itu sendiri. Semakin besar komitmen yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi harapan karyawan bahwa jika mereka bekerja untuk memenuhi tujuan organisasi maka mereka akan dihargai secara adil (Schultz & Schultz, 2006).

Komitmen karyawan terhadap perusahaan tidak akan tumbuh dengan sendirinya. Komitmen ikut dipengaruhi oleh iklim organisasi tempat seorang

karyawan bekerja. Jika iklim dalam organisasi tersebut kurang menunjang, misalnya fasilitas kurang, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial keamanan kurang, maka secara otomatis komitmen karyawan pada organisasi terhadap organisasi menjadi makin luntur (Kuntjoro, 2002). Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh McGuire and McLaren (2009) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berhubungan positif dengan komitmen karyawan pada organisasi. Dalam penelitian ini diungkapkan hasil yang menyatakan bahwa penyediaan peralatan yang tidak memadai dan kondisi kerja yang buruk mempengaruhi komitmen karyawan dan niat untuk tetap di organisasi (McGuire and McLaren, 2009). Jika karyawan merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi tentu akan berusaha mempertahankan keanggotaannya, mengidentifikasi serta mengabdikan diri sepenuhnya pada sasaran dan tujuan organisasi.

Iklim organisasi adalah serangkaian keadaan lingkungan kerja yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh karyawan (Gibson, dkk 1992:702). Menurut Davis dan Hewstrom (1995), Iklim organisasi adalah lingkungan dimana para karyawan suatu organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim tersebut mengitari dan mempengaruhi segala hal yang bekerja dalam organisasi sehingga iklim dikatakan sebagai suatu konsep yang dinamis. Sedangkan menurut Higgins (1998), iklim organisasi terbentuk oleh kumpulan persepsi dan harapan karyawan terhadap sistem yang berlaku. Iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya (Gibson, dkk., 2000).

Menurut Brown dan Leigh (1996) mengatakan bahwa iklim organisasi menjadi sangat penting karena organisasi yang dapat menciptakan lingkungan dimana karyawannya merasa ramah dapat mencapai potensi yang penuh dalam melihat kunci dari keunggulan bersaing. Iklim organisasi ini dapat dilihat sebagai variabel kunci kesuksesan organisasi. Iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan dan menunjukkan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja (Kurniasari dan Halim, 2013).

Pelaksanaan tugas organisasi dalam menghadapi tantangan dibutuhkan iklim organisasi yang kondusif untuk menunjang pelaksanaan tugas. Menurut Dessler (2009:87) iklim organisasi merupakan faktor yang penting dalam pengukuran kepuasan kerja sehingga nantinya dapat mempengaruhi tingkat tinggi rendahnya komitmen organisasional karyawan. Kepuasan kerja merupakan perpaduan antara faktor psikologis dan lingkungan pekerjaan yang mengakibatkan seseorang berkata puas dengan pekerjaannya (Chen et al., 2006). Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, sebaliknya semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya (Sutrisno, 2009: 76).

Menurut Hasibuan (2011:202) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap tersebut dicerminkan oleh moral kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar

pekerjaan dan kombinasi antara di dalam dan di luar pekerjaan. Karyawan yang merasa puas atas pekerjaannya akan mampu meningkatkan dan menumbuhkan rasa komitmen dan loyal pada perusahaan. Hal ini ditunjukkan sebagai respon positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan dalam bekerja akan membuat karyawan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya Gibson (2000:106). Menurut Robbins, S. P (2000), kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Selain itu menurut Kreitner dan Kinicki (2001:271) kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Sedangkan pendapat lain menurut Handoko (2002:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaannya.

Perusahaan yang memiliki karyawan dengan kualitas yang baik akan berusaha untuk dapat membangun suatu hubungan baik dengan karyawannya sebagai bentuk ikatan emosi yang akan menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal tersebut dapat diwujudkan perusahaan dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan. Karyawan yang merasa puas atas pekerjaannya akan memberikan dampak positif bagi perusahaan. Kepuasan yang dirasakan karyawan akan dapat menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan yang akan mendorong karyawan untuk memiliki komitmen terhadap perusahaan, sehingga karyawan akan memberikan kontribusi yang maksimal untuk perusahaan. Kondisi tersebut akan memberikan keuntungan bagi

perusahaan karena dapat mencapai tujuannya dengan maksimal sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Afriani (2013) dengan judul penelitian “Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Kantor Kecamatan Kepenuhan Hulu)” menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara deskriptif iklim organisasi pada Kantor Kecamatan Kepenuhan Hulu umumnya masih pada kategori cukup baik, sedangkan untuk kepuasan kerja karyawan berada dalam kategori cukup puas. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik iklim dalam organisasi semakin besar peluang organisasi untuk mampu menciptakan kepuasan kerja yang baik, begitu pula sebaliknya bahwa iklim organisasi yang tidak kondusif akan mengakibatkan suasana kerja yang tidak nyaman dan bermuara kepada kepuasan kerja yang rendah.

Objek dalam penelitian ini adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang yang merupakan salah satu bentuk Badan Usaha Milik Daerah yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum yang pengelolaannya menjadi wewenang negara yang telah diatur dalam Peraturan Daerah No. 11 Tahun 1974 tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum dan dengan terbitnya Peraturan Daerah tersebut, maka Unit Air Minum berganti nama dan status menjadi Perusahaan Daerah Air Minum yang berbadan hukum sebagaimana yang diatur oleh UU No. 5/1962 mengenai Perusahaan Daerah. Peraturan daerah ini dilakukan addendum pada tahun 1984 dengan peraturan daerah No. 2 Tahun 1984. Beberapa upaya yang dilakukan Perusahaan daerah Air minum (PDAM)

Kota Malang untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, dalam kualitas pelayanan tersebut perusahaan juga meningkatkan kualitas sumber daya manusianya untuk memberikan hasil yang maksimal dalam kegiatan kerja yang diberikan oleh karyawan (Data PDAM Kota Malang).

Pada prinsipnya tidak terciptanya komitmen karyawan pada organisasi adalah ketidakpuasan karyawan pada iklim organisasi perusahaan. Karyawan yang terpuaskan cenderung komitmen yang tinggi terhadap organisasi, hal ini ditandai dengan adanya loyalitas yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan, mereka lebih termotivasi dan lebih berprestasi dibanding karyawan yang tidak puas dengan iklim organisasi perusahaan. Jadi jelasnya bahwa rendahnya komitmen disebabkan karena kurang terpenuhinya kebutuhan dan iklim organisasi perusahaan yang kurang baik. Jika karyawan merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi tentu akan mempertahankan keanggotaannya, mengidentifikasi serta mengabdikan diri sepenuhnya pada sasaran dan tujuan perusahaan. Nitisemito (1996:100) mengatakan bahwa sumber-sumber ketidakpuasan dapat meliputi hal-hal yang bersifat material maupun non material. Hal yang bersifat material misalnya rendahnya upah yang diterima, fasilitas yang minimum dan sebagainya. Sedangkan hal-hal yang bersifat non material misalnya penghargaan, kebutuhan untuk berpartisipasi dan sebagainya.

Setiap perusahaan pastinya mengharuskan para karyawannya memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan, karna karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan memberikan pengaruh yang positif terhadap perusahaan. Ada beberapa alasan mengapa organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk

meningkatkan komitmen organisasi dalam diri karyawan. Pertama, semakin tinggi komitmen karyawan, semakin besar pula usaha yang dilakukannya dalam melaksanakan pekerjaan. Kedua, semakin tinggi komitmen karyawan maka semakin lama pula ia ingin tetap berada dalam organisasi. Adanya komitmen yang tinggi pada karyawan akan membuat karyawan terhindar dari perilaku-perilaku keorganisasian yang negatif misalnya membolos, mangkir, datang terlambat, pindah kerja ke perusahaan lain, meninggalkan jam kerja, dan lain sebagainya. Hanya saja, kenyataan yang terjadi di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang bahwa tidak semua karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi. Berdasarkan data yang diperoleh mengenai absensi pegawai dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini

Tabel 1.1 Tingkat Absensi Karyawan PDAM Kota Malang Tahun 2017

No	Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Absensi Karyawan yang Melebihi Ketentuan (orang)	Persentase (%)
1	Januari	372	42	11%
2	Februari	372	29	8%
3	Maret	371	28	8%
4	April	371	46	12%
5	Mei	369	52	14%
6	Juni	369	39	11%
7	Juli	368	37	10%
8	Agustus	365	39	11%
9	September	367	30	8%
10	Oktober	374	53	14%
11	November	372	53	14%
12	Desember	370	55	15%

Sumber: Data Primer PDAM Kota Malang

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa jumlah pelanggaran dalam kedisiplinan kerja yang dilakukan oleh karyawan Perusahaan Daerah Air Minum

(PDAM) Kota Malang pada tahun 2017. Dengan melihat persentase ketidakhadiran karyawan tersebut menunjukkan bahwa masih banyak karyawan yang melanggar aturan perusahaan. Sistem absensi pada PDAM Kota Malang menggunakan *finger print* dan juga dilaksanakan pencatatan rekapitulasi absensi dan pemotongan tunjangan berdasarkan jumlah persentase ketidakhadiran karyawan. Menurut Hadi Hidayat (2013) persentase ketidakhadiran yang meningkat itu terjadi karena ketidaksiapan karyawan untuk mengikuti perubahan peraturan serta kurangnya adaptasi yang mana peraturan tersebut menuntut mereka untuk memiliki kedisiplinan kerja. Kurangnya dukungan organisasi dan pendekatan organisasi juga dinilai karyawan menjadi salah satu faktor yang menyebabkan karyawan tidak siap untuk melakukan perubahan. Oleh karena itu penting bagi pimpinan perusahaan untuk memberikan dukungan dan pendekatan organisasi tersebut, karena kepuasan mereka dalam bekerja dan rasa memiliki komitmen terhadap organisasi sangat berpengaruh terhadap kesiapan karyawan dalam bekerja.

Perusahaan yang memiliki iklim organisasi dan kepuasan kerja yang baik biasanya akan menghasilkan komitmen yang baik pula. Menurut Luthans (2006) adanya komitmen organisasional yang tinggi pada karyawan akan membuat karyawan terhindar dari perilaku-perilaku keorganisasian yang negatif misalnya membolos, mangkir, pindah kerja ke perusahaan lain, meninggalkan jam kerja, dan lain sebagainya. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ardiansyah (2013) dengan judul penelitian “Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada

Karyawan PT. Garam (Persero)”. Diperoleh hasil bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hal tersebut menunjukkan bahwa iklim yang kondusif dengan disertai kepuasan kerja yang tinggi, akan menumbuhkan rasa komitmen karyawan yang tinggi juga.

Penelitian yang dilakukan oleh Etty Susanty (2012) dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan (Studi pada Karyawan Universitas Terbuka)” juga menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa iklim organisasi yang semakin baik mampu meningkatkan komitmen karyawan dalam perusahaan, sebaliknya iklim organisasi yang buruk akan menurunkan komitmen organisasional karyawan. Banyak usaha yang dilakukan oleh Universitas Terbuka terkait dengan faktor motivasi dan faktor pemeliharaan karyawannya sehingga karyawan merasa puas dalam bekerja.

Pada permasalahan diatas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi yang kondusif akan berdampak pada kepuasan kerja yang nantinya akan mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen karyawan dalam suatu organisasi. Karyawan yang merasa puas dalam pekerjaannya cenderung akan memberikan respon positifnya terhadap organisasi, begitu pula sebaliknya karyawan yang tidak puas dalam pekerjaannya akan cenderung memberikan respon yang tidak baik terhadap pekerjaannya, maka oleh karena itulah kepuasan kerja karyawan harus menjadi perhatian utama manajemen dalam suatu organisasi. Untuk itu perlu dilakukan penelitian sehingga kedepannya akan memberi manfaat bagi perusahaan untuk

senantiasa berusaha menciptakan dan mempertahankan iklim organisasi yang kondusif.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”**. (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang)

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang?
2. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap variabel komitmen organisasional pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang?
3. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap variabel komitmen organisasional pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis, akademis maupun praktis sebagai berikut :

1. Kontribusi Teoritis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan berpikir sebagai bahan referensi penelitian selanjutnya dan memperluas pandangan terhadap praktek pelaksanaan pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

2. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan berguna bagi perusahaan khususnya Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang, untuk dapat mengetahui sejauh mana iklim organisasi berpengaruh pada kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan. Kemudian hasilnya dapat

dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi dan kebijakan pemimpin untuk meningkatkan komitmen organisasional para karyawan.

3. Kontribusi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi guna menciptakan peningkatan kemampuan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan yang akan digunakan dalam penelitian ini secara sistematis tersusun sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab pendahuluan berisikan tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian baik secara teoritis, akademis maupun praktis, serta sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab tinjauan pustaka terdapat teori-teori sebagai dasar atau penunjang dalam penelitian ini yang terdiri dari tinjauan empiris, tinjauan teoritis sebagai dasar penelitian yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti, hubungan antar variabel dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab metode penelitian berisi tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, konsep, variabel, definisi operasional variabel

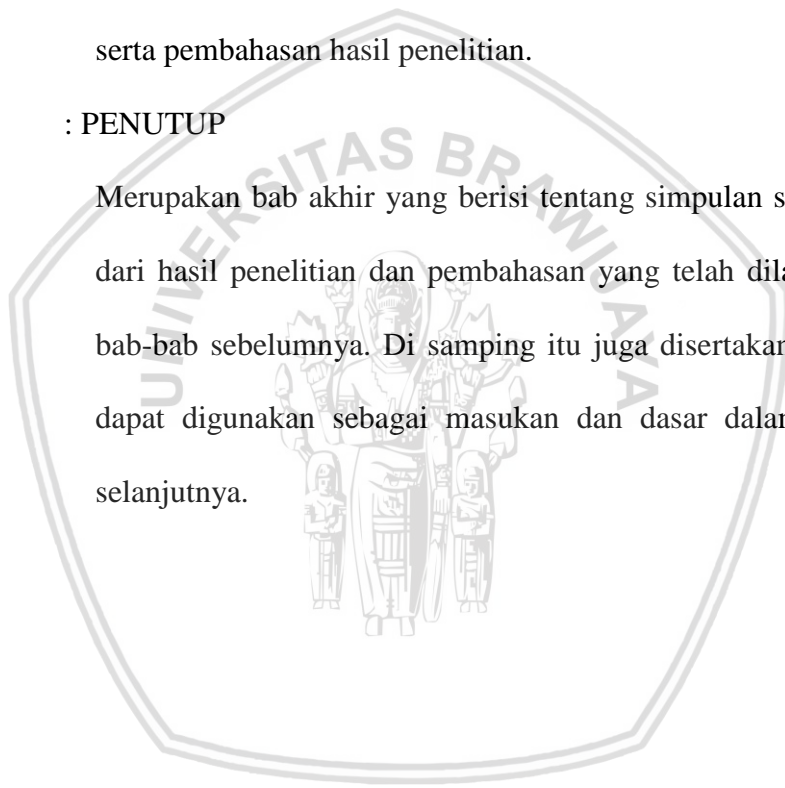
dan skala pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, pengujian instrumen dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan gambaran umum Perusahaan daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang, tampilan data yang didapat dari hasil penelitian, analisis dan pembahasan, pengujian hipotesis serta pembahasan hasil penelitian.

BAB V : PENUTUP

Merupakan bab akhir yang berisi tentang simpulan secara umum dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya. Di samping itu juga disertakan saran yang dapat digunakan sebagai masukan dan dasar dalam penelitian selanjutnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

1. Ardiansyah (2013) Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.

Pengaruh iklim organisasi dan implikasinya pada kepuasan kerja dan komitmen organisasional telah menarik perhatian penulis untuk melakukan penelitian. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung iklim organisasi dengan komitmen karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT. Garam (Persero). Metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah metode survei melalui pembagian kuisioner. Dalam penelitian ini populasi adalah seluruh karyawan dan karyawan organik PT Garam (Persero). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Stratified Random Sampling*. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 101. Bentuk pertanyaan yang digunakan dalam kuisioner adalah *Structured Non Disguised* yaitu bentuk pertanyaan merupakan kombinasi pilihan ganda yang berpedoman pada Skala Likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi bagi seorang responden. Dalam penelitian ini menggunakan alat analisis yang dilakukan untuk membahas permasalahan yang ditetapkan dalam penelitian ini, yaitu analisis jalur (*path analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan dengan kepuasan

kerja sebagai variabel intervening. Iklim organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan dampak positif terhadap komitmen organisasional. Iklim yang kondusif dengan disertai kepuasan kerja yang tinggi, akan menumbuhkan rasa komitmen karyawan yang tinggi juga.

2. Taufik (2014) Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen organisasional.

Permasalahan yang dikaji penelitian ini adalah komitmen organisasional karyawan PT. Putri Daya Usahatama (Depo Gedebage) Kota Bandung yang belum optimal, ditandai dengan adanya ketidakhadiran, keterlambatan, dan turnover karyawan. Maka dari itu penulis melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen organisasional Karyawan” dengan studi persepsi pada karyawan PT. Putri Daya Usahatama (Depo Gedebage) Kota Bandung.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verikatif,. Populasi berjumlah 86 karyawan PT. Putri Daya Usahatama (Depo Gedebage) Kota Bandung. Teknik analisis yang digunakan adalah koefisien korelasi *pearson product moment* dan analisis regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan iklim organisasi dan komitmen organisasional karyawan berada pada kategori sedang. Hasil perhitungan korelasi sebesar 0,694, artinya variabel iklim organisasi dengan komitmen organisasional karyawan memiliki hubungan yang positif dengan klasifikasi sangat kuat. Hasil perhitungan analisis regresi sederhana didapat persamaan $Y = 9.722 + 0,667 X$ dan $KD = 0,481$ atau 48,1% artinya pengaruh variabel iklim organisai terhadap

komitmen organisasional karyawan sebesar 48,1%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 51,9% dipengaruhi oleh faktor lain atau variabel lain yang tidak diteliti oleh penulis.

3. Ningrum (2016) Analisis Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.

Rumah sakit adalah bagian integral dari keseluruhan sistem pelayanan kesehatan. Diantara semua kategori sumber daya manusia di rumah sakit, perawat merupakan tenaga mayoritas, dan peranannya sangat menentukan baik buruknya mutu pelayanan kesehatan di rumah sakit. Iklim organisasi rumah sakit sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat. Perawat-perawat yang merasa puas dalam pekerjaannya ditunjang dengan iklim organisasi yang baik sehingga tercipta pelayanan yang lebih baik dan bermutu kepada pasien-pasien rumah sakit sehingga kepuasan pasien dan keluarga pasien juga terpenuhi, yang pada akhirnya akan meningkatkan citra dan pendapatan rumah sakit. Oleh karena itu iklim organisasi akan mempengaruhi terciptanya kepuasan kerja yang baik.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis adanya pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja perawat rawat inap di Rumah Sakit Umum Haji Medan Tahun 2015. Teori yang digunakan adalah konsep keperawatan, iklim organisasi, kepuasan kerja dan rumah sakit. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan survey, jenis penelitian deskriptif kuantitatif, dan sifat penelitiannya adalah penjelasan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara

(*interview*), daftar pertanyaan (*questionnaire*), dan studi dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisa univariat terdiri dari deskripsi karakteristik responden dan variabel, analisa bivariat dengan menggunakan korelasi pearson, dan analisa multivariat dengan regresi linear berganda. Total sampel yang digunakan sebanyak 115 perawat rawat inap di Rumah Sakit Umum Haji Medan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Umum Haji Medan dan secara parsial dimensi struktur, standar dan komitmen pada iklim organisasi lebih dominan mempengaruhi kepuasan kerja perawat rawat inap di Rumah Sakit Umum Haji Medan.

4. Widiarti (2016) Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen organisasional.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali. Penelitian ini digolongkan ke dalam sebuah penelitian asosiatif (pengaruh). Sampel yang dipilih dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* sebanyak 123 responden. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling*. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan wawancara, kuisisioner dan observasi. Teknik analisis data

yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linear berganda dengan pengolahan data menggunakan SPSS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali. Hasil regresi memberikan bukti bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang dominan terhadap komitmen organisasional dengan koefisien regresi 0.806, sedangkan variabel kepuasan kerja dengan koefisien regresi 0.132. Kedua variabel independen, yaitu iklim organisasi, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Untuk lebih jelas dan detail terhadap penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan dilakukan Penulis

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1.	Ardiansyah (2013)	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.	Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung iklim organisasi dengan komitmen karyawan	1. Teknik <i>stratified random sampling</i> dengan 101 responden 2. Metode pengumpulan data adalah kuisioner 3. Analisis Deskriptif 4. Analisis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Iklim yang kondusif dengan disertai

Lanjutan Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan dilakukan Penulis

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
		.	melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT. Garam (Persero).	jalur (<i>Path Analysis</i>) 5. Uji validitas 6. Uji reliabilitas 7. Uji T	kepuasan kerja yang tinggi, akan menumbuhkan rasa komitmen karyawan yang tinggi juga.
2.	Taufik (2014)	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen organisasional.	Menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT. Putri Daya Usahatama (Depo Gedebage) Kota Bandung.	1. Penelitian deskriptif 2. Teknik pengumpulan data: observasi, wawancara, penelitian kepustakaan, dan kuisioner 3. Teknik sampel jenuh dengan 86 responden 4. Uji validitas 5. Uji reliabilitas 6. Analisis regresi linear sederhana 7. Uji T	Hasil perhitungan korelasi sebesar 0,694, artinya variabel iklim organisasi karyawan berada pada kategori sedang dan hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi dengan komitmen organisasional memiliki hubungan yang positif dengan klasifikasi sangat kuat.
3.	Ningrum (2016)	Analisis Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis adanya pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja perawat	1. Penelitian deskriptif kuantitatif 2. Metode pengumpulan data: wawancara, kuisioner, dokumentas 3. Sampel yang	Berdasarkan pengujian terhadap kedua variabel menunjukkan hasil bahwa iklim organisasi secara serempak berpengaruh positif dan signifikan

Lanjutan Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan dilakukan Penulis

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil penelitian
			rawat inap di Rumah Sakit Umum Haji Medan.	Digunakan 115 4. Uji validitas 5. Uji reliabilitas 6. Analisis regresi linear berganda 7. Uji T	terhadap kepuasan kerja dan secara parsial dimensi struktur, standar, dan komitmen pada iklim organisasi lebih dominan mempengaruhi kepuasan kerja.
4.	Widiarti (2016)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen organisasional.	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali.	1. Teknik <i>purposive sampling</i> sebanyak 123 responden. 2. Metode pengambilan data: wawancara, kuisisioner, dan observasi 3. Validitas instrumen 4. Reliabilitas 5. Analisis regresi linear berganda 6. Uji asumsi klasik 7. Uji T 8. Uji F	Dari hasil penelitian didapatkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil regresi memberikan bukti bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang dominan terhadap komitmen organisasional dengan koefisien regresi 0,806, sedangkan variabel kepuasan kerja dengan koefisien regresi 0,132.

Lanjutan Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian yang akan dilakukan Penulis

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
Penelitian Yang Akan Dilakukan Peneliti					
1.	Ausri (2018)	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.	Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penelitian <i>explanatory</i> 2. Metode pengumpulan data: kuesioner dan dokumentasi 3. Teknik <i>proportional random sampling</i> dengan 79 responden 4. Uji validitas 5. Uji reliabilitas 6. Analisis statistik deskriptif 7. Analisis jalur (<i>Path Analysis</i>) 8. Uji T 	Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Sumber: data diolah dari beberapa sumber, 2018

B. Tinjauan Teoritis

1. Pengertian Iklim Organisasi

Iklim adalah konsep sistem yang mencerminkan keseluruhan gaya hidup suatu organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Menurut Lussier (2005:486) mengemukakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi karyawan

mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Kemudian Wirawan (2008:122) mendefinisikan iklim secara luas, iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Menurut R.A Stringer (2007:46) iklim organisasi merupakan 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. Iklim organisasi menjadi sangat penting karena organisasi dapat menciptakan lingkungan dimana karyawannya merasa ramah dapat mencapai potensi yang penuh dalam melihat kunci dari keunggulan bersaing. Oleh karena itu iklim organisasi dapat dilihat sebagai variabel kunci kesuksesan organisasi Brown dan Leigh (1996).

Menurut Watkin dan Hubbard (2003) kinerja organisasi yang tinggi memiliki iklim organisasi yang diukur dengan karakteristik khusus. Iklim organisasi dapat membuat kinerja organisasi berbeda karena menunjukkan indikasi penuh semangat lingkungan pekerjaan karyawan. Bagaimanapun kinerja organisasi lebih jelas dilihat dari semangat karyawan atau kehadiran didalam organisasi dan karakteristik kepemimpinan. Sedangkan Keith Davis

(2001) mengemukakan pengertian iklim organisasi sebagai *“The human environment within an organization’s employees do their work”*. Pernyataan Davis tersebut mengandung arti bahwa iklim organisasi itu adalah yang menyangkut semua lingkungan yang ada atau yang dihadapi oleh manusia di dalam suatu organisasi tempat mereka melaksanakan pekerjaannya.

Dari pendapat diatas maka dapat dikatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu konsep yang menggambarkan tentang kualitas lingkungan internal organisasi yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Dimensi Iklim Organisasi

Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar sebagai penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim organisasi ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi.

Lussier (2005: 487) mengatakan bahwa dimensi iklim meliputi:

a. Struktur

Merupakan tingkat paksaan yang dirasakan karyawan karena adanya peraturan dan prosedur yang terstruktur atau tersusun. Tujuan organisasi, tingkatan tanggung jawab, nilai-nilai organisasi. Hal ini penting diketahui oleh karyawan agar mereka tahu apa yang sesungguhnya diharapkan dari mereka dan mereka memberikan kontribusi yang tepat bagi organisasi.

b. *Tanggung Jawab (Responsibility)*

Merupakan tingkat pengawasan yang diberlakukan organisasi dan dirasakan oleh karyawan. Dimana kualitas dan bentuk pengawasan, pengarahan dan pembimbingan yang diterima dari atasan ke bawahan.

c. *Reward*

Merupakan tingkat penghargaan yang diberikan atas usaha karyawan. Karyawan dihargai sesuai dengan kinerjanya. Menurut Stringer (2002:124) pemimpin harus lebih banyak memberikan pengakuan daripada kritikan untuk membantu karyawan meraih puncak prestasi. Kesempatan berkembang menggunakan penghargaan dan peningkatan kinerja.

d. *Warmth*

Berkaitan dengan tingkat kepuasan karyawan yang berkaitan dengan kekaryawannan dalam organisasi. Perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik dengan rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial informal.

e. *Support*

Berkaitan dengan dukungan kepada karyawan di dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara

pimpinan dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.

f. Organizational identity and loyalty

Berkaitan dengan perasaan bangga akan keberadaan dalam organisasi dan kesetiaan yang ditunjukkan selama masa kerjanya. Derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

g. Risk

Berkaitan dengan karyawan diberi ruang untuk melakukan atau mengambil resiko dalam menjalankan tugas sebagai tantangan.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Pimpinan Higgins dalam Beiby (2012) berpendapat bahwa iklim organisasi dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

a. Manajer atau pemimpin

Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan, kebijakankebijakan, dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, interaksi antara manajemen dan kelompok, interaksi antar kelompok, perhatian pada permasalahan yang

dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

b. Tingkah laku karyawan

Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan mereka dan tindakan-tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Komunikasi karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim. Cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar manusia. Berdasarkan gaya normal seseorang dalam hidup atau mengatur sesuatu dapat menambahnya menjadi iklim yang positif atau dapat juga menguranginya menjadi negatif.

c. Tingkah laku kelompok kerja

Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipuaskan oleh kelompok dalam organisasi. Kelompok-kelompok berkembang dalam organisasi dengandua cara, yaitu secara formal (utamanya pada kelompok kerja) dan informal sebagai kelompok persahabatan atau kesamaan minat.

d. Faktor eksternal organisasi

Sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada organisasi tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim. Contohnya dalam perekonomian dengan inflasi yang tinggi, organisasi berada dalam tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan sekurang- kurangnya sama dengan tingkat inflasi. Seandainya

pemerintah telah menetapkan aturan tentang pemberian upah dan harga yang dapat membatasi peningkatan keuntungan, karyawan mungkin menjadi tidak senang dan bisa keluar untuk mendapatkan pekerjaan pada perusahaan lain. Di lain pihak, ledakan ekonomi dapat mendorong penjualan dan memungkinkan setiap orang mendapatkan pekerjaan dan peningkatan keuntungan yang besar, sehingga hasilnya iklim menjadi lebih positif.

Stringer, Robert dalam Joseph B. Holloway, (2012) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu :

- a. Lingkungan Eksternal. Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama. Misalnya, iklim organisasi umum perusahaan asuransi umumnya sama, demikian juga dengan iklim organisasi pemerintah, sekolah dasar, atau perusahaan industri minyak kelapa sawit di Indonesia, mempunyai iklim umum yang sama. Kesamaan faktor umum tersebut disebabkan pengaruh lingkungan eksternal organisasi.
- b. Strategi Organisasi. Kinerja suatu perusahaan bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi mempengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung.

- c. Pengaturan organisasi. Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi.
- d. Kekuatan Sejarah. Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatan sejarahnya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasinya.
- e. Kepemimpinan. Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja.

4. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (Davis & Newstrom, 2002) adalah sekumpulan perasaan emosi pekerja, baik yang menyenangkan ataupun tidak, yang merupakan hasil pandangan pekerja terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Seorang karyawan yang masuk dan bergabung dalam suatu organisasi ataupun perusahaan mempunyai seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat, dan pengalaman masa lalu yang menyatu dan membentuk suatu harapan yang diharapkan dapat dipenuhi di tempatnya bekerja. Menurut Sopiah (2008:170) kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja, tanggapan emosional bisa berupa perasaan puas atau tidak puas. Bila secara emosional puas berarti kepuasan kerja tercapai dan sebaliknya bila tidak maka berarti karyawan tidak puas. Kepuasan kerja dirasakan karyawan setelah karyawan tersebut membandingkan antara apa

yang dia harapkan akan dia peroleh hari hasil kerjanya dengan apa yang sebenarnya dia peroleh dari hasil kerjanya.

Waluyo (2009:180) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari pada karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk didalamnya upah, kondisi sosial, kondisi fisik, dan kondisi psikologis. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya jika seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu.

Locke dalam Luthans (2006:234) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka dalam memberikan hal yang dinilai penting. Sedangkan kepuasan kerja menurut Robbins (2008:107) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Kepuasan menunjukkan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawannya. Handoko (2008:193) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dan tidak menyenangkan terhadap bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan jika kepuasan kerja karyawan diperhatikan maka karyawan akan bekerja sejauh kemampuannya agar memperoleh apa yang diharapkan dalam bekerja. Apabila perusahaan memperhatikan kepuasan kerja karyawan, maka karyawan akan semakin giat bekerja sehingga produktivitas kerja karyawan akan semakin tinggi pula.

Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja yang meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2011:120) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- a. Faktor Karyawan, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor Pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan financial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Menurut Robbins (2006:76) bahwa faktor – faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah :

- a. Balasan yang pantas
- b. Pekerjaan itu sendiri
- c. Rekan kerja yang mendukung

Menurut De Santis dan Durst dalam Panggabean (2002: 130) faktor-faktor yang perlu diperhatikan agar dapat menimbulkan kepuasan kerja pada diri seorang karyawan yaitu :

- a. *Monetary/non-monetary*, yaitu adanya penghargaan terhadap kinerja karyawan dari segi monetary misalnya gaji dan upah dan non-monetary misalnya promosi dan lain-lain.
- b. Karakteristik pekerjaan (*job characteristics*), yaitu berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri dimana ia berkaitan dengan cara bagaimana karyawan menilai tugas-tugas yang ada dalam pekerjaannya.
- c. Karakteristik kerja (*work characteristics*), merupakan faktor-faktor yang diduga dapat membantu atau menghalangi karyawan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya.
- d. Karakteristik individu yang dianutnya, yaitu sikap dan perilaku yang ada pada individu akibat dari nilai-nilai.

6. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Smith, Kendall dan Hulin (dalam Luthans, 2006:243) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi 5 indikator spesifik dari pekerjaan yaitu :

- a. Gaji, sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dianggap sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain di dalam organisasi. Karyawan memandang gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

- b. Pekerjaan itu sendiri, apakah karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang ada dan yang diberikan
- c. Promosi, merupakan faktor yang berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan memperoleh peningkatan karier selama bekerja. Kesempatan inilah yang memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja.
- d. *Supervise*, merupakan kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku kepada bawahan yang mengalami permasalahan dalam pekerjaan.
- e. Rekan Kerja, merupakan tingkat dimana rekan kerja yang pandai dan mendukung secara sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara karyawan dan atasannya dan dengan karyawan lainnya baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaan.

7. Pengertian Komitmen organisasional

Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Menurut Robbins (2008:101) komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana seseorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Sedangkan menurut Handoko (2008:44) komitmen organisasional adalah tingkat seorang pekerja mengidentifikasi diri dengan perusahaan dan tujuan-tujuannya dan berkeinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam

perusahaan. Komitmen karyawan didorong dengan kondisi lingkungan kerja yang adil untuk karyawan, semakin tinggi karyawan dihargai, semakin tinggi juga komitmen karyawan pada perusahaan tersebut. Kemudian menurut Mathis dan Jackson (2000) seperti dikutip Sopiah (2008:156), komitmen organisasional sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi.

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya :

- a. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
- c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

8. Bentuk Komitmen organisasional

Robbins dan Judge (2008:100) membedakan komitmen organisasional atas tiga indikator, yaitu ;

- a. Komponen afektif (*affective commitment*), perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
- b. Komponen normatif (*normative commitment*), komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.
- c. Komponen berkelanjutan (*continuance commitment*), nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dengan sebuah organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

Menurut Sopiah (2008:158) juga berpendapat bahwa adanya tiga bentuk komitmen organisasional hanya saja istilahnya yang berbeda, yaitu:

- a. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.
- b. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lainnya di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.
- c. Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkan. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

9. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen organisasional

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Tinggi rendahnya komitmen organisasional seorang karyawan tentu ada faktor yang mempengaruhinya. Sopiah (2008:164) mengatakan bahwa komitmen organisasional dipengaruhi oleh lima faktor, yaitu :

- a. Budaya keterbukaan, perusahaan dan karyawan harus saling mendukung dan terbuka dalam urusan pekerjaan sehingga tidak terjadi kesalahpahaman dalam bekerja.

- b. Kepuasan kerja, perusahaan harus dapat memenuhi segala kebutuhan karyawan dalam bekerja agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan memberikan hasil yang terbaik untuk perusahaan.
- c. Kersempatan personal untuk berkembang, karyawan harus mempunyai keinginan dan kemauan untuk mengembangkan dirinya dengan memanfaatkan kesempatan untuk mengembangkan karir maupun didikan yang diberikan perusahaan.
- d. Disiplin, karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal.
- e. Penghargaan kerja yang sesuai, perusahaan harus memberikan penghargaan yang sesuai terhadap kinerja yang dihasilkan karyawan, agar karyawan mampu memenuhi kebutuhan hidupnya.

David dalam Sopiah (2008:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- a. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kepribadian.
- b. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- c. Karakteristik struktur, misalnya iklim organisasi yang terbentuk dalam organisasi, besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran seikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

- d. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tertentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

10. Model Pengukuran Komitmen organisasional

Narimawati (2005:19) menyatakan bahwa komitmen organisasional diukur berdasarkan tingkat kekerapan identifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik: (a) Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi, (b) Adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi. Narimawati kemudian mengembangkan suatu skala yang disebut Self Report Scales untuk mengukur komitmen karyawan terhadap organisasi, yang merupakan penjabaran dari tiga aspek komitmen, yaitu :

- a. Penerimaan terhadap tujuan organisasi,
- b. Keinginan untuk bekerja keras, dan
- c. Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi

C. Hubungan antar Variabel

1. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Iklim organisasi dan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang sangat kuat apabila membandingkannya dengan hubungan antara struktur organisasi dengan kepuasan kerja, atau hasil kerja dengan kepuasan kerja maupun antara proses dalam organisasi dengan kepuasan kerja. Iklim yang berorientasi

kepada pekerja, lebih terbuka dan bersifat konsultatif dan pada umumnya dihubungkan dengan sikap yang positif.

Menurut Davis dan Newstrom (1985) iklim organisasi di dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja anggotanya. Iklim organisasi diartikan lingkungan psikologis yang dirasakan oleh setiap anggota organisasi sehingga mereka memiliki penilaian yang berbeda-beda dalam merasakan, mempersepsikan, serta menghayati suasana iklim organisasi yang dirasakan. Sedangkan kepuasan kerja merujuk pada respon afektif yang dimiliki karyawan dalam bekerja. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja.

2. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen organisasional

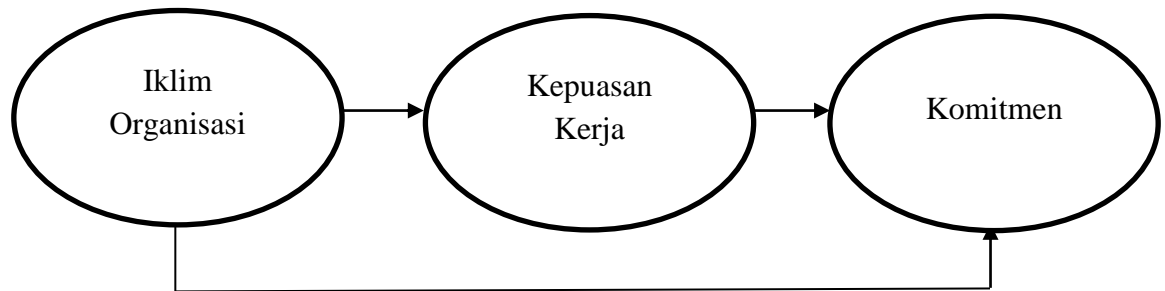
Menurut Davis & Newstrom (1985), iklim organisasi dapat berpengaruh terhadap motivasi, prestasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional karyawan. Fink (1992) menemukan bahwa iklim organisasi cenderung berhubungan positif dengan komitmen karyawan pada organisasi. Hasil dari berbagai penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh McMurray, Scott & Pace (2004), dengan tujuan untuk meneliti hubungan antara komitmen organisasional dan iklim organisasi. Subyek dipilih dari tiga perusahaan manufaktur komponen otomotif di Australia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dan komitmen organisasional.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen organisasional

Tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi, dan komitmen itu akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan. Menurut Robbins (2007:89) komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi komitmen organisasional, demikian sebaliknya apabila karyawan merasa tidak puas maka akan menurunkan komitmen mereka terhadap perusahaan

D. Model Konsep

Penelitian ini menggunakan konsep untuk menggambarkan secara tepat fenomena yang akan diteliti. Menurut Singarimbun (2011:11) peranan konsep sangat berpengaruh karena menghubungkan dua teori dan dunia observasi antar abstrak dan realitas. Kerangka konseptual merupakan alur pemikiran dalam penelitian, yang sekaligus dipergunakan sebagai acuan dalam melaksanakan analisis sehingga sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun model konsep dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini :



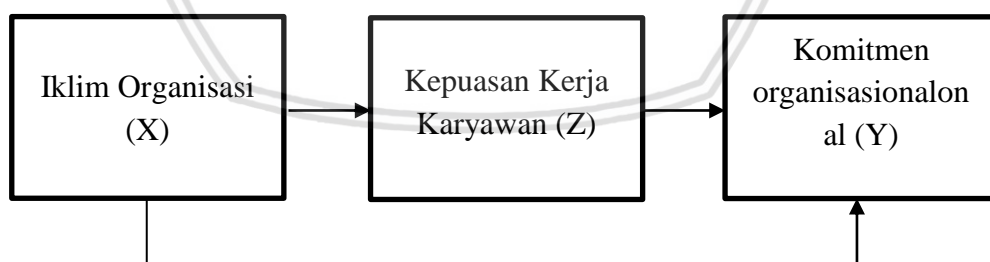
Gambar 2.1 Model Konsep Penelitian

Sumber : Olahan penulis, 2018

E. Model Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara dari suatu penelitian yang perlu diuji kebenarannya. Menurut Kuncoro (2009:59) hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi. Kuncoro juga menambahkan bahwa hipotesis merupakan pernyataan peneliti tentang hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian, serta merupakan pernyataan yang paling spesifik.

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka konseptual yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2.2 Model Hipotesis Penelitian

Sumber : Olahan penulis, 2018

Perumusan Hipotesis :

1. Diduga variabel Iklim Organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z).

2. Diduga variabel Iklim Organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasional (Y).
3. Diduga variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasional (Y)



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian dapat diartikan sebagai cara untuk memecahkan masalah penelitian yang dilakukan. Metode penelitian juga digunakan sebagai acuan serta prosedur perencanaan untuk melaksanakan penelitian. Pelaksanaan penelitian nantinya juga harus sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan. Menurut Agung (2012:1) penelitian adalah suatu kegiatan mengumpulkan, pengolahan, penyajian, dan analisis data yang dilakukan secara sistematis dan efisien untuk memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis.

Penelitian ini menggunakan *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif untuk menguji hipotesis yang diajukan. Dengan hipotesis tersebut diharapkan dapat menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel. Menurut Singarimbun dan Effendi (2011:5) *explanatory research* adalah penelitian yang bersifat penjelasan di mana penelitian ini menyoroiti hubungan antara variabel-variabel independen terhadap variabel dependen dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan dokumentasi. Metode kuesioner atau angket digunakan dengan menyebarkan kuisisioner kepada sampel yang telah dipilih. Pengisian daftar pertanyaan yang telah diisi tersebut selanjutnya akan diolah oleh peneliti untuk diolah datanya.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat penelitian dilakukan. Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang Jawa Timur yang beralamatkan di Jl. Terusan Danau Sentani No. 100 Malang. Lokasi ini dipilih berdasarkan pertimbangan peneliti bahwa sejauh mana tingkat komitmen organisasional pada karyawan PDAM Kota Malang yang dipengaruhi oleh iklim organisasi dan kepuasan kerja. Alasan lain mengapa memilih lokasi ini adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang memiliki data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran

1. Konsep

Sinambela (2014:28) menjelaskan konsep adalah abstraksi atau generalisasi dari suatu realita atau fenomena, yang untuk menjelaskannya digunakan beberapa kata agar dapat mengkomunikasikannya. Penelitian yang dilakukan ini memfokuskan pada pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang. Pemaparan mengenai pengertian dan kajian teori yang dijelaskan sebelumnya didapatkan tiga konsep yang akan digunakan. Ketiga fokus konsep yang digunakan tersebut adalah Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen organisasional.

2. Variabel

Variabel merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti

untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan Agung (2012:18). Menurut Creswell dalam Thoifah (2007:164) variabel merujuk pada karakteristik atau atribut seseorang individu atau suatu organisasi yang dapat diukur atau diobservasi. Dalam penelitian, konsep mempunyai nilai yang bervariasi, baik yang berbentuk numerik atau kategori. Konsep yang mempunyai variasi nilai inilah yang disebut variabel. Dengan demikian, variabel adalah konsep yang mempunyai variasi nilai Sinambela (2014:30). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu: variabel bebas variabel intervening dan variabel terikat. Variabel bebas yang terdiri dari Iklim Organisasi (X), variabel intervening penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (Z), serta variabel terikat yaitu Komitmen organisasional (Y).

3. Definisi Operasional Variabel

Menurut Simamora (2004:24) definisi operasional merupakan definisi yang dibuat spesifik sesuai dengan kriteria pengujian dan pengukuran. Definisi variabel ditentukan berdasarkan pada teori yang telah dikemukakan para ahli sebelumnya dalam bentuk buku, pernyataan atau dalam bentuk jurnal ilmiah. Sehingga definisi masing-masing variabel independen dan dependen dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Variabel Bebas atau *Independent Variabel* (X)

Iklim Organisasi (X), yaitu suatu ciri-ciri sifat-sifat yang menggambarkan suasana lingkungan psikologis organisasi yang menunjukkan isi dan kekuatan dari pengaruh antara lain nilai, norma, sikap dan perasaan dari anggota organisasi tersebut.

b. Variabel Intervening (Z)

Kepuasan Kerja (Z) adalah sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif terhadap berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya sehingga karyawan tidak mudah untuk pindah atau mengundurkan diri dari perusahaan tempat dia bekerja (Effendi, 2005:291).

c. Variabel Terikat atau *Dependen Variabel* (Y)

Komitmen organisasional (Y), adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Tabel 3.1
Konsep, Variabel, Indikator, Item Penilaian

Variabel	Indikator	Item
Iklim Organisasi (X)	Struktur	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai struktur organisasi dan <i>job description</i> yang jelas. 2. Ada peraturan-peraturan dan kebijaksanaan yang jelas tetapi tidak kaku. 3. Proses pengambilan keputusan yang demokratis.
	Tanggung Jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketelitian dalam penyelesaian pekerjaan. 2. Tiap anggota organisasi harus merasa bertanggung jawab terhadap proses dan output dari organisasi. 3. Komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
	Penghargaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Balas jasa yang diperoleh terhadap hasil pekerjaan. 2. Promosi yang ditetapkan untuk berkarir. 3. Kesesuaian penghargaan dengan kinerja.
	Kehangatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merasakan keharmonisan interaksi atau hubungan dengan semua pihak terkait dalam organisasi.

Lanjutan Tabel 3.1
Konsep, Variabel, Indikator, Item Penilaian

Variabel	Indikator	Item
		<ol style="list-style-type: none"> Adanya suasana persahabatan antara semua pihak di lingkungan organisasi. Terciptanya suasana kerja yang kondusif.
	Dukungan	<ol style="list-style-type: none"> Adanya hubungan baik antara karyawan organisasi. Kepercayaan organisasi terhadap karyawan. Fasilitas yang cukup lengkap dan memadai.
	Identitas organisasi dan loyalitas	<ol style="list-style-type: none"> Tujuan dan misi organisasi harus ditanamkan dan dipertahankan pada anggota organisasi. Ada rasa ketertarikan yang kuat dari anggota kepada organisasinya. Loyalitas pimpinan terhadap anggota organisasi.
	Resiko	<ol style="list-style-type: none"> Tiap anggota harus mampu memprediksi segala resiko yang akan dihadapi. Anggota organisasi dibina untuk siap menanggung segala resiko dalam pekerjaannya. Keberanian anggota organisasi mengambil keputusan dalam pekerjaan.
Kepuasan Kerja (Z)	Pendapatan/gaji	<ol style="list-style-type: none"> Tingkat kepuasan terhadap kesesuaian gaji dengan pekerjaan. Tingkat kepuasan terhadap pemberian bonus. Gaji yang diberikan tepat pada waktu yang telah ditentukan.
	Pekerjaan itu sendiri	<ol style="list-style-type: none"> Tingkat kesesuaian pekerjaan dengan minat. Tingkat kebebasan dalam bekerja. Tingkat variasi pekerjaan yang diberikan.
	Promosi	<ol style="list-style-type: none"> Adanya kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan. Tingkat keterbukaan dalam proses promosi jabatan. Adanya syarat dan prosedur promosi yang jelas.

Lanjutan Tabel 3.1
Konsep, Variabel, Indikator, Item Penilaian

Variabel	Indikator	Item
	Supervise	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat kepercayaan yang diberikan oleh atasan. 2. Keterlibatan atasan dalam pemecahan masalah. 3. Pemberian pengarahan, perhatian, serta motivasi oleh atasan terhadap anggota organisasi.
	Rekan kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat bantuan yang diberikan oleh rekan kerja. 2. Hubungan kerjasama yang terjalin dengan rekan kerja. 3. Rekan kerja selalu mendahulukan kepentingan bersama.
Komitmen organisasional (Y)	Affective Commitment	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat kepedulian karyawan terhadap masalah dalam perusahaan. 2. Tingkat kesenangan karyawan dalam berkarir pada perusahaan. 3. Tingkat keterlibatan karyawan dalam perusahaan.
	Continuance Commitment	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesadaran anggota organisasi akan kerugian jika meninggalkan perusahaan. 2. Kebutuhan karyawan karena pekerjaan dalam perusahaan. 3. Kesesuaian antara pekerjaan dengan keinginan karyawan.
	Normative Commitment	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perasaan keterikatan untuk terus berada dalam perusahaan. 2. Pengorbanan karyawan dalam pekerjaan. 3. Tingkat kesetiaan karyawan terhadap perusahaan.

Sumber : data diolah dari berbagai sumber, 2018

4. Skala Pengukuran

Langkah selanjutnya adalah mengadakan pengukuran atas variabel-variabel, dimana untuk mengukur tanggapan responden dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Data yang diperoleh dari skala tersebut adalah berupa data interval.

Skala Likert merupakan skala yang digunakan dalam penelitian sosial khususnya untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial Sinambela (2014:144). Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif.

Untuk keperluan analisa kuantitatif, maka jawaban diberi skor yang diberikan untuk setiap item pertanyaan seperti terlihat pada tabel berikut :

Tabel 3.2 Skala Pengukuran

No	Jawaban	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Ragu-ragu	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sinambela (2014:144)

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Sebuah penelitian memerlukan adanya sebuah populasi untuk memperoleh suatu data. Menurut Sinambela (2014:94) menjelaskan bahwa:

populasi adalah obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh obyek atau subyek itu.

Sarjono (2013:21) mengemukakan bahwa populasi merupakan seluruh karakteristik yang menjadi obyek penelitian, dimana karakteristik tersebut berkaitan dengan seluruh kelompok orang, peristiwa, atau benda yang menjadi pusat perhatian bagi peneliti. Dengan kata lain populasi adalah himpunan keseluruhan objek yang diteliti. Sekaran (2006:121-123) menjelaskan bahwa populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin diketahui peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang. Data tahun 2017 menunjukkan jumlah karyawan PDAM Kota Malang berjumlah 367 orang.

Tabel 3.3 Populasi Karyawan PDAM Kota Malang

No	Jabatan / Bagian	Jumlah
1	Umum	28
2	Sumber Daya Manusia	14
3	Keuangan	19
4	Hubungan Pelanggan	64
5	Pengadaan	8
6	Perencanaan Teknik	18
7	Produksi	53
8	Jaringan Pipa Pelanggan	42
9	Kehilangan Air	41
10	Perawatan	25
11	Pengawasan Pekerjaan	24
12	Satuan Pengawasan Internal	9
13	Sistem Informasi Manajemen	15
14	Penelitian dan Pengembangan	7
Jumlah		367

Sumber: PDAM Kota Malang

2. Sampel

Menurut Sinambela (2014:95) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Selain itu Agung (2012:32) juga mendefinisikan sampel sebagai bagian dari populasi yang diambil

melalui cara-cara tertentu, yang juga memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang dianggap bisa mewakili populasi. Sampel yang ditetapkan haruslah diyakini dapat mempresentasikan populasi sehingga hasilnya dapat digeneralisasikan terhadap populasi tersebut. Berdasarkan penjelasan tersebut populasi penelitian berjumlah lebih dari 100 maka sampel yang dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih (Arikunto, (2010:134). Untuk mendapatkan jumlah sampel yang diinginkan, maka peneliti menggunakan Rumus Slovin dengan tingkat kepercayaan sebesar 90%. Selanjutnya, untuk menentukan ukuran sampel minimal yang harus ditetapkan para peneliti mengacu pada Rumus Slovin yakni:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Persentasi kelonggaran ketelitian karena kesalahan penetapan sampel, misal 10% atau 0,1.

Jumlah sampel yang dapat diambil adalah :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{367}{1 + 367(0,1)^2}$$

$$= 79$$

Perhitungan menggunakan Rumus Slovin didapat jumlah sampel dengan pembulatan sebanyak 79 orang. Berdasarkan jumlah sampel tersebut maka peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel *Proportional Random Sampling*. Menurut Sinambela (2014:100-101) *Proportional Random Sampling* adalah cara pengambilan sampel dari semua anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam anggota populasi tersebut.

Tabel 3.4 Penentuan Sampel

No	Tingkat Pembagian	Jumlah	Sampel
1	Bagian Umum	28	$28/367 \times 79 = 6$
2	Bagian SDM	14	$14/367 \times 79 = 3$
3	Bagian Keuangan	19	$19/367 \times 79 = 4$
4	Bagian Hublang	64	$64/367 \times 79 = 14$
5	Bagian Pengadaan	8	$8/367 \times 79 = 2$
6	Bagian Perencanaan Teknik	18	$18/367 \times 79 = 4$
7	Bagian Produksi	53	$53/367 \times 79 = 11$
8	Bagian JPP	42	$42/367 \times 79 = 9$
9	Bagian NRW	25	$25/367 \times 79 = 5$
10	Bagian Perawatan	41	$41/367 \times 79 = 9$
11	Bagian Pengawasan pekerjaan	24	$24/367 \times 79 = 5$
12	Bagian SPI	9	$9/367 \times 79 = 2$
13	Bagian SIM	15	$15/367 \times 79 = 3$
14	Bagian Litbang	7	$7/367 \times 79 = 2$
Jumlah Keseluruhan		367	79

Sumber: PDAM Kota Malang

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Agung(2012:58) sumber data adalah keterangan-keterangan tentang suatu hal, dapat berupa suatu fakta yang digambarkan lewat angka, symbol, kode, dan lainnya.

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari dua sumber data yaitu :

1. Data Primer

Menurut Agung (2012:60) data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti atau lembaga tertentu langsung dari sumbernya, dicatat dan diamati untuk pertama kalinya dan hasilnya digunakan langsung oleh peneliti untuk memecahkan persoalan yang akan dicari jawabannya.

Data primer didapat dengan cara menyebar kuisisioner yang akan dirancang sesuai dengan indikator serta item yang ditetapkan terlebih dahulu yang berkaitan dengan Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen organisasional kepada responden (Karyawan PDAM Kota Malang).

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah objek yang memberikan keterangan secara tidak langsung kepada peneliti tentang hal-hal yang berkaitan dengan penelitian, dalam hal ini diperoleh melalui buku-buku, laporan, jurnal, dan lain sebagainya (Marzuki, 2012:58).

F. Metode Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan metode pengumpulan data seperti yang dijelaskan dibawah ini :

1. Kuesioner

Menurut Malhotra (2009:325) kuesioner adalah teknik untuk memperoleh data yang terdiri dari serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis yang dijawab responden. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner ini menggunakan jenis pertanyaan dengan jawaban tertutup, yaitu pertanyaan dimana semua alternatif jawaban responden sudah disediakan oleh peneliti. Responden tinggal memilih alternatif jawaban yang dianggapnya sesuai.

2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data berupa sumber data tertulis atau yang berbentuk tulisan sumber data tertulis dapat berupa dokumen resmi, buku, majalah, arsip, ataupun dokumen pribadi dan juga foto. Menurut Sugiyono (2012:240), dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Pada penelitian ini metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data yang berupa dokumen atau catatan-catatan yang ada di Perusahaan daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang.

G. Uji Instrumen Penelitian

Arikunto (2010:203) menyatakan instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, lebih cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah diolah. Instrumen penelitian yang dimaksud adalah kuesioner atau angket yang digunakan sebagai alat pengumpulan data. Sebagai alat pengumpul data tentunya kuesioner atau angket tersebut haruslah layak dan dapat dipertanggung jawabkan kevalidannya sehingga data yang dihasilkan akan menjadi data yang baik. Oleh karena itu maka kuesioner atau angket terlebih dahulu dilakukan pengujian dengan uji validitas dan reliabilitas.

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Semakin tinggi validitas maka instrumen semakin valid atau sah, semakin rendah validitas maka instrumen kurang

valid (Arikunto, 2013:211). Sedangkan menurut Priyatno (2010:90), uji validitas dijelaskan sebagai ketepatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas sering digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item kuesioner atau skala, apakah item-item pada kuesioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur. Dimana kriteria pengujian validitas dengan taraf signifikan 0,05 adalah:

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- b. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Rumus untuk mengukur validitas kuesioner atau angket adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{(n \sum x^2) - (\sum x)^2\}\{(n \sum y^2) - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

- r_{xy} = Koefisien korelasi
- x = Skor pertanyaan tiap nomor
- y = Jumlah skor total pertanyaan
- n = Jumlah responden

Adapun untuk perhitungan validitas ini dilakukan dengan menggunakan program komputer analisa kesalihan butir item yaitu program SPSS *for windows*.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Umar (2008:56), uji reliabilitas untuk alternatif jawaban lebih dari dua menggunakan uji *cronbach's alpha*, yang nilainya akan dibandingkan dengan nilai koefisien reabilitas minimal yang dapat diterima. Reliabilitas kurang dari 0.6 adalah kurang baik, sedangkan 0.7 dapat diterima, dan lebih dari 0.8 adalah baik. Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai dari *cronbach's alpha* > 0.6 , maka instrumen penelitian reliabel.
- b. Jika nilai *cronbach's alpha* < 0.6 maka instrumen penelitian tidak reliabel.

Menurut Arikunto (2013:211) reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik, dengan demikian reliabilitas menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan unyuk diuji. Dalam penelitian ini dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS *for windows* dengan rumus *Alpha Cronbach's* sebagai berikut:

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

Keterangan :

- α = Reliabilitas instrumen
 k = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
 $\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir
 σ_t^2 = Varians total

3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Data yang diperoleh dari lokasi penelitian akan diolah peneliti hingga menjadi hasil dan dijadikan acuan untuk melihat apakah instrumen yang digunakan sudah valid, reliabel, maupun normal. Dalam hal ini data tersebut diolah menggunakan aplikasi SPSS *for windows*. Dari pengolahan data yang dilakukan terhadap 79 responden, diperoleh hasil sebagaimana telah tercantum pada tabel 3.4 sebagai berikut:

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Item	Koefisien Korelasi	Sig	r tabel	Keterangan
Iklim Organisasi (X)	Struktur	X.1.1	0,566	0,000	0,221	Valid
		X.1.2	0,679	0,000	0,221	Valid
		X.1.3	0,782	0,000	0,221	Valid
	Tanggung Jawab	X.1.4	0,571	0,000	0,221	Valid
		X.1.5	0,415	0,000	0,221	Valid
		X.1.6	0,424	0,000	0,221	Valid
	Penghargaan	X.1.7	0,708	0,000	0,221	Valid
		X.1.8	0,684	0,000	0,221	Valid
		X.1.9	0,592	0,000	0,221	Valid
	Kehangatan	X.1.10	0,690	0,000	0,221	Valid
		X.1.11	0,672	0,000	0,221	Valid
		X.1.12	0,717	0,000	0,221	Valid
	Dukungan	X.1.13	0,642	0,000	0,221	Valid
		X.1.14	0,648	0,000	0,221	Valid
		X.1.15	0,525	0,000	0,221	Valid
	Identitas organisasi dan loyalitas	X.1.16	0,614	0,000	0,221	Valid
		X.1.17	0,632	0,000	0,221	Valid
		X.1.18	0,754	0,000	0,221	Valid
	Resiko	X.1.19	0,653	0,000	0,221	Valid
		X.1.20	0,589	0,000	0,221	Valid
		X.1.21	0,490	0,000	0,221	Valid

Lanjutan tabel 3.4 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Item	Koefisien Korelasi	Sig	r tabel	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z)	Pendapatan/ gaji	Z _{.1.1}	0,566	0,000	0,221	Valid
		Z _{.1.2}	0,432	0,000	0,221	Valid
		Z _{.1.3}	0,431	0,000	0,221	Valid
	Pekerjaan itu sendiri	Z _{.1.4}	0,625	0,000	0,221	Valid
		Z _{.1.5}	0,458	0,000	0,221	Valid
		Z _{.1.6}	0,598	0,000	0,221	Valid
	Promosi	Z _{.1.7}	0,628	0,000	0,221	Valid
		Z _{.1.8}	0,699	0,000	0,221	Valid
		Z _{.1.9}	0,608	0,000	0,221	Valid
	Supervise	Z _{.1.10}	0,594	0,000	0,221	Valid
		Z _{.1.11}	0,599	0,000	0,221	Valid
		Z _{.1.12}	0,600	0,000	0,221	Valid
	Rekan Kerja	Z _{.1.13}	0,467	0,000	0,221	Valid
		Z _{.1.14}	0,559	0,000	0,221	Valid
		Z _{.1.15}	0,549	0,000	0,221	Valid
Komitmen organisasional (Y)	Affective Commitment	Y _{.1.1}	0,486	0,000	0,221	Valid
		Y _{.1.2}	0,690	0,000	0,221	Valid
		Y _{.1.3}	0,573	0,000	0,221	Valid
	Continuance Commitment	Y _{.1.4}	0,770	0,000	0,221	Valid
		Y _{.1.5}	0,798	0,000	0,221	Valid
		Y _{.1.6}	0,675	0,000	0,221	Valid
	Normative Commitment	Y _{.1.7}	0,768	0,000	0,221	Valid
		Y _{.1.8}	0,661	0,000	0,221	Valid
		Y _{.1.9}	0,650	0,000	0,221	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2018

Untuk dapat dikatakan valid, maka suatu item pernyataan harus memenuhi nilai *corrected item-total correlation* (r hitung) lebih besar dari r tabel. Nilai r tabel bisa diperoleh dari perhitungan derajat kebebasan (*degree of freedom* – df) yang diperoleh dari jumlah sampel atau responden dikurangi 2 ($df = n - 2$), dimana pada penelitian ini melibatkan 79 responden. Maka, $df = 79 - 2 = 77$, maka diperoleh r tabel 0,221.

Pada tabel 3.4 dapat diketahui bahwa r hitung $>$ r tabel, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa instrumen diatas dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel Iklim Organisasi (X), Kepuasan Kerja (Z), dan Komitmen organisasional (Y).

Tabel 3.6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
Iklim Organisasi (X)	0,920	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,841	Reliabel
Komitmen organisasional (Y)	0,851	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2018

Pada tabel 3.5 diketahui bahwa nilai koefisien reliabilitas untuk seluruh item pada variabel yang diuji memiliki nilai koefisien *Alpha Cronchbarch* lebih dari 0,6 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh item yang digunakan pada penelitian ini reliabel.

H. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2012:206), analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, menstabilisasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data dari setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini selanjutnya akan diolah dan dianalisis dengan cara analisis kuantitatif yaitu analisis yang memberikan keterangan dalam bentuk angka-angka dengan menggunakan program komputer SPSS *for windows*. Adapun analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut :

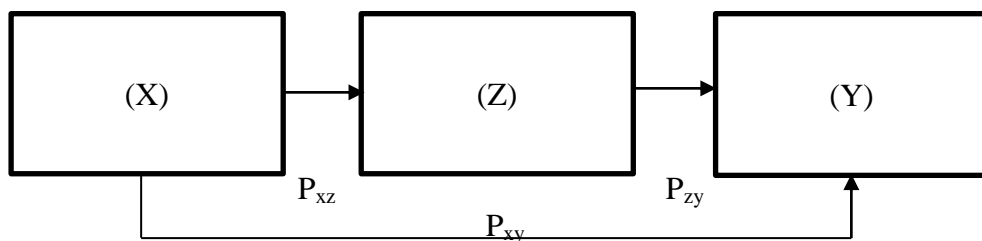
1. Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2012:148) statistik analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Termasuk dalam statistik deskriptif antara lain adalah penyajian data melalui tabel, diagram, lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean, perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran, data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, dan perhitungan persentase. Dalam statistik deskriptif juga dapat dilakukan mencari kuatnya hubungan antara variabel melalui analisa korelasi, melakukan prediksi dengan analisis regresi, dan membuat perbandingan dengan membandingkan rata-rata sampel atau populasi.

2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Menurut Kuncoro (2007:2-3) *Path Analysis* digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis jalur dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1 Diagram Jalur Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen organisasional melalui Kepuasan Kerja

Sumber : Olahan Penulis, 2018

Keterangan :

X = Variabel Iklim Organisasi

Z = Variabel Kepuasan Kerja

Y = Variabel Komitmen organisasional

P_{xz} = Koefisien jalur dari Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

P_{zy} = Koefisien jalur dari Kepuasan Kerja terhadap Komitmen organisasional

P_{xy} = Koefisien jalur dari Iklim Organisasi terhadap Komitmen organisasional

I. Uji Hipotesis

1. Uji t

Pengujian hipotesis (Uji t) merupakan pengujian signifikansi dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan signifikan atau tidak antar variabel tersebut (Priyatno, 2010:109). Pengujian menggunakan dua sisi. Signifikan artinya nyata atau berarti dengan maksud bahwa hubungan yang terjadi dapat diberlakukan untuk populasi. Tingkat signifikansi 0.05 atau 5% artinya kemungkinan besar hasil penarikan kesimpulan memiliki profitabilitas 95% atau toleransi kesalahan 5%. Rumus Uji t yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{\beta}{S\beta}$$

Keterangan :

t = nilai t

β = parameter estimasi dari X

$S\beta$ = standar error X

Uji t dilakukan dengan membandingkan signifikansi t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan ketentuan :

1. H_0 diterima dan H_a ditolak jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ untuk $\alpha = 0.05$
2. H_0 ditolak dan H_a diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ untuk $\alpha = 0.05$

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

1. Sejarah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

Penyediaan air minum untuk wilayah Kota Malang telah dilakukan sejak sejak tanggal 31 Maret 1915 dan dikenal dengan nama “Welding Leideng Verordening” Kota Besar Malang. Pada awal kegiatan penyediaan air, luas wilayah yang dilayani kira-kira meliputi luas Kecamatan Klojen sekarang, dengan sumber-sumber air di daerah Batu masing-masing Sumber Binangun (184 l/detik), Sumber Karang (40 l/detik), Sumber Summersari (40 l/detik) dengan total kapasitas produksi keseluruhan sebesar 264 l/detik. Setelah diserahkan kepada Pemerintah Daerah Kotamadya Malang, pengelolaan dan penyediaan air bersih ditangani dua instansi yaitu Dinas Pekerjaan Umum Daerah yang menangani bidang teknik dan Dinas Pendapatan yang menangani bidang administrasi dan keuangan. Pengelolaan Perusahaan oleh dua instansi tersebut tidak mengalami perkembangan yang menggembirakan karena birokrasi dan pengelolaan anggaran tidak menunjukkan satu visi yang dapat menyelesaikan kendala-kendala yang dihadapi untuk berkembang.

Seiring dengan perkembangan Kota Malang dan perkembangan jumlah penduduk, maka pada tanggal 18 Desember tahun 1974 diterbitkan Peraturan Daerah No.11 Tahun 1974 tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum dan dengan terbitnya Peraturan Daerah tersebut, maka Unit Air Minum berganti nama dan status menjadi Perusahaan Daerah Air Minum yang



berbadan hukum sebagaimana diatur oleh UU No. 5/1962 mengenai Perusahaan Daerah. Peraturan Daerah ini dilakukan addendum pada tahun 1984 dengan Peraturan Daerah No. 2 Tahun 1984. Pada awal berdirinya, PDAM Kotamadya Malang menempati kantor di Jl. Diponegoro. Pada tahun 1983 kantor pelayanan pindah ke Jl. A.Yani 153. Terakhir kali sejak tahun 1996 sampai sekarang kantor pusat berada di Jl. Terusan Danau Sentani No.100 Malang. Kantor dibangun dari dana internal Perusahaan sedangkan tanahnya masih menempati tanah milik Pemerintah Daerah Kota Malang.

Dalam perkembangannya Perusahaan tidak saja melayani masyarakat di wilayah Kota Malang tetapi juga masyarakat di sekitar wilayah Kota Malang yang berada di Kabupaten Malang dan Kota Batu walaupun dalam jumlah yang tidak terlalu banyak. Hal ini dilakukan karena PDAM di wilayah yang bersangkutan belum mampu melayani air bersih di wilayah tersebut. Pelayanan tersebut dapat dilakukan dengan berdasarkan rekomendasi dari PDAM yang memiliki kewenangan melayani wilayah tersebut sesuai yang diajukan oleh calon pelanggan. Wilayah pelayanan di Kabupaten Malang meliputi sebagian desa Kebonagung, Pakisaji, Mangliawan dan Karangploso. Sedangkan wilayah di Kota Batu yang dilayani oleh Perusahaan meliputi desa Giripurno dan Bumiaji.

2. Visi, Misi, Keyakinan, Nilai dan Tujuan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

a. Visi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang dituntut agar dapat menjalankan usaha dengan baik dan dapat memenuhi kepentingan *stakeholder* secara seimbang. Kepentingan tersebut terutama berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan dan masyarakat serta memberikan kontribusi bagi pendapatan hasil daerah. Masyarakat Kota Malang dan sekitarnya berharap selalu dapat memperoleh air bersih secara kontinyu selama 24 jam sehari untuk memenuhi kebutuhannya. Masyarakat juga berharap agar mereka bisa mendapatkan fasilitas untuk membayar rekening air secara mudah dan nyaman. Sudah tentu dengan harga air yang terjangkau oleh daya beli masyarakat.

Visi Perusahaan adalah ***“Menjadi perusahaan air minum yang sehat dan dibanggakan dengan pelayanan prima yang berkelanjutan”***. Perusahaan yang sehat dan dibanggakan adalah perusahaan yang memiliki kinerja yang baik dan dapat memenuhi kebutuhan *stakeholder* dan menjaga keseimbangan antara kepentingan perusahaan dan kepentingan *stakeholder*. Terpenuhinya kebutuhan *stakeholder* menjadikan *stakeholder* bangga dan merasa ikut memiliki terhadap Perusahaan. Dengan memenuhi kebutuhan *stakeholder* secara seimbang maka diharapkan Perusahaan dapat terus menjadi perusahaan yang sehat dan dibanggakan baik pada saat ini maupun dalam jangka panjang.

b. Misi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

Misi merupakan alasan utama mengapa Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang ada dan darimana Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang berangkat, guna memenuhi keinginan dan harapan para *stakeholder*. Misi secara jelas dan lugas dirumuskan agar dapat selalu diingat dan diharapkan dapat dimengerti dan dihayati oleh segenap karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang. Misi digunakan sebagai pedoman bertindak dan sebagai sumber inspirasi untuk selalu melakukan yang terbaik bagi kepentingan bersama. Misi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang adalah :

- 1) Menyediakan pelayanan air minum yang prima dan berkelanjutan dengan harga yang terjangkau kepada masyarakat Kota Malang.
- 2) Memberikan kontribusi penghasilan kepada Pemerintah Kota Malang dari bagian laba usaha perusahaan.
- 3) Melaksanakan peran aktif dalam upaya peningkatan derajat kesehatan masyarakat dan pelestarian lingkungan.

Dengan misi tersebut Perusahaan akan menyediakan pelayanan air minum yang memenuhi kriteria kuantitas, kualitas dan kontinuitas bukan hanya untuk saat ini tetapi untuk seterusnya selama Perusahaan ada dengan harga yang terjangkau sehingga semua masyarakat bisa menikmati air minum bukan hanya masyarakat yang secara ekonomi berkecukupan. Perusahaan yang dikelola dengan efektif dan efisien oleh manajemen yang profesional akan mampu memperoleh keuntungan yang wajar. Sesuai

ketentuan yang berlaku maka Perusahaan akan memberikan kontribusi berupa bagian laba untuk mendukung Pendapatan Asli Daerah yang akan dipergunakan untuk pembangunan Kota Malang dan kepentingan masyarakat.

Dengan semakin luasnya pelayanan Perusahaan kepada seluruh masyarakat Kota Malang maka Perusahaan turut berperan aktif dalam mendukung peningkatan derajat kesehatan masyarakat melalui penyediaan air minum yang memenuhi syarat kesehatan sehingga masyarakat terhindar dari penyakit dan lebih produktif. Perusahaan juga akan berperan aktif dalam upaya pelestarian lingkungan baik yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi ketersediaan air baku melalui kerja sama dengan instansi terkait dan kelompok masyarakat.

c. Keyakinan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

Manajemen dan karyawan Perusahaan yakin bahwa dengan memberikan pelayanan prima dan memuaskan kepada pelanggan maka Perusahaan akan bisa berkembang lebih baik karena didukung oleh loyalitas dari para pelanggan.

d. Nilai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

Setiap pengambilan keputusan oleh manajemen dan karyawan didasari oleh nilai-nilai :

- 1) **Integritas**. Manajemen dan karyawan akan bekerja dengan jujur dan amanah untuk mendapatkan dan menjaga kepercayaan dari pihak lain yang dilayani demi keberlanjutan pelayanan.
- 2) **Tanggung jawab**. Manajemen dan karyawan akan berusaha keras untuk menyelesaikan tugasnya dengan penuh tanggung jawab;
- 3) **Keadilan**. Manajemen dan karyawan memberikan pelayanan kepada pihak lain secara adil sesuai standar yang ditentukan tanpa melihat perbedaan tingkat sosial, suku, agama dan faktor lainnya;
- 4) **Memahami**. Agar bisa memberikan pelayanan baik internal maupun eksternal maka manajemen dan karyawan harus memahami apa yang diinginkan oleh pihak lain yang terkait baik langsung atau tidak langsung dengan output yang dihasilkannya;
- 5) **Kerja sama**. Manajemen dan karyawan akan berusaha bahu-membahu untuk menyelesaikan semua tugas dan masalah yang dihadapi dan tidak mementingkan bagian tertentu serta mengutamakan penyelesaian tugas dan masalah dengan baik.
- 6) **Menghargai**. Manajemen dan karyawan menghargai setiap gagasan dan tindakan yang berusaha untuk meningkatkan kinerja Perusahaan melalui kreativitas dan inovasi yang muncul dari setiap individu dalam Perusahaan.

e. Tujuan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

Perusahaan memiliki tujuan “Mencapai cakupan pelayanan lebih dari 100% pada tahun 2019 dengan meningkatkan kehandalan sistem penyediaan air minum yang didukung kondisi keuangan yang memadai dan karyawan yang kompeten serta pemanfaatan teknologi informasi yang efektif”.

3. Badan Hukum Usaha Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

Bentuk badan usaha dari Perusahaan Air Minum Daerah Kota Malang adalah Badan Usaha Milik Daerah dimana semua pelaksanaannya harus dipertanggung jawabkan kepada walikota malang. Dengan adanya Peraturan Daerah (Perda) No. 11 tahun 1974 tanggal 10 September maka unit air minum yang semula bernaung dibawah dinas pendapatan dan pekerjaan umum Kota Madya Malang dijadikan suatu perusahaan daerah dengan nama Perusahaan Daerah Air Minum disingkat dengan PDAM kota madya dati II Malang yang disahkan dengan surat edaran dari dalam negeri tanggal 31 Juli 1973 No. ENBANG 8/3/11 dan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah tingkat 1 Jawa Timur No. HK/479/153/W/SK tanggal 8 November 1974. Sejak itu Perusahaan Daerah Air Minum Kota Madya Malang memiliki status badan hukum, sehingga mempunyai hak otonomi dalam pengelolaan air minum.

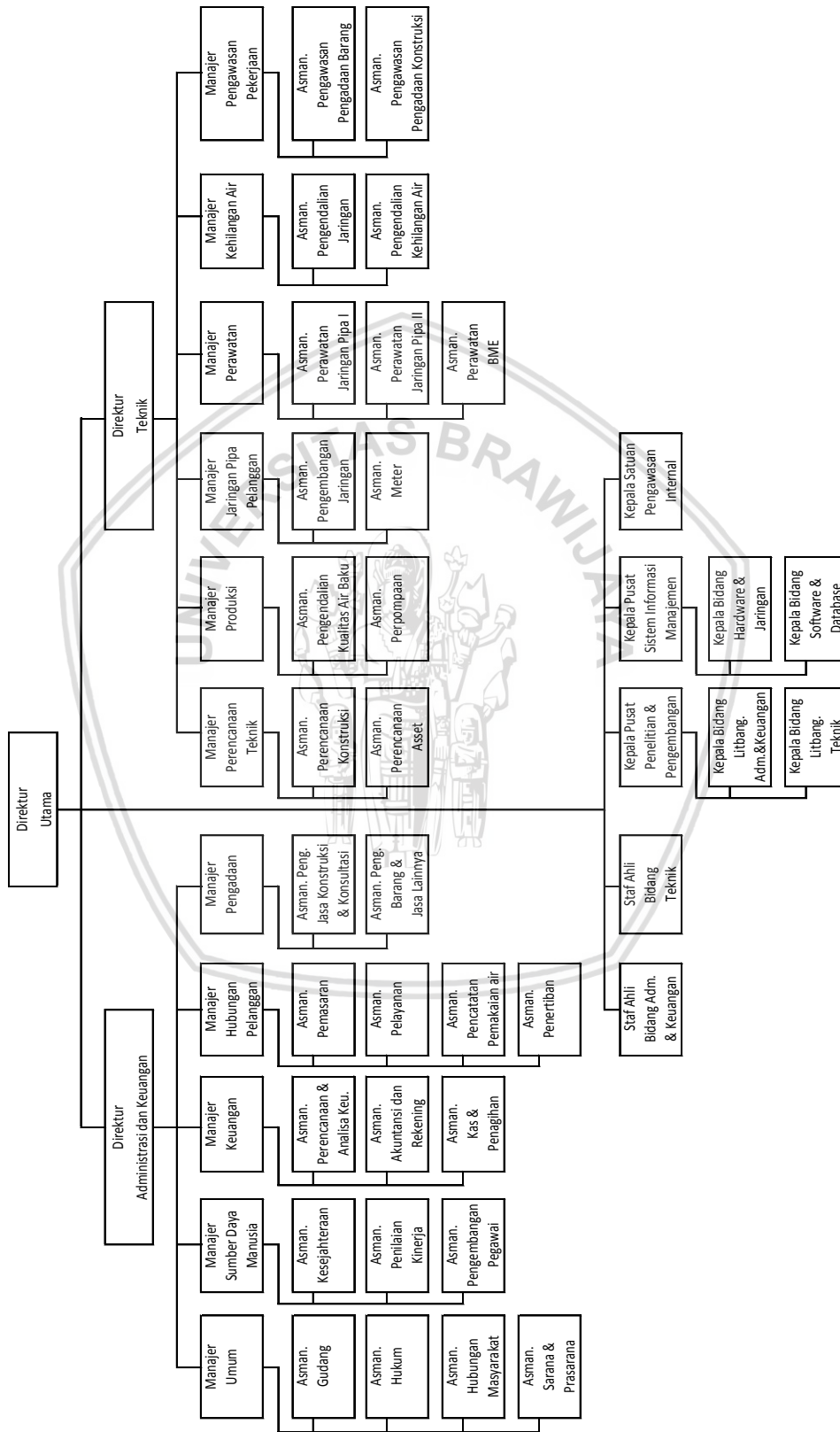
4. Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang

Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan ditetapkan oleh Direksi setelah mendapatkan persetujuan dari Dewan Pengawas. Organisasi perusahaan dipimpin oleh tiga orang direksi yang terdiri dari Direktur Utama, Direktur Administrasi dan Keuangan dan Direktur Teknik. Susunan organisasi perusahaan terdiri dari :

- a. Unsur pimpinan adalah direksi yang terdiri dari :
 - 1) Direktur Utama
 - 2) Direktur Administrasi dan Keuangan
 - 3) Direktur Teknik
- b. Unsur Staf yang kedudukannya berada dibawah Direktur Utama yang terdiri dari:
 - 1) Kepala Pusat Penelitian dan Pengembangan
 - 2) Kepala Pusat Sistem Informasi Manajemen
 - 3) Kepala Satuan Pengawasan Internal
 - 4) Staf Ahli Bidang Administrasi dan Keuangan
 - 5) Staf Ahli Bidang Teknik

Bagan Struktur Organisasi selengkapnya dapat dilihat pada gambar 4.1.

4.1 Struktur Organisasi



B. Gambaran Umum Responden

Berdasarkan jumlah populasi sebanyak 367 orang dan dihitung dengan menggunakan rumus Slovin untuk memperoleh jumlah sampel, diperoleh jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 79 responden. Jumlah kuesioner disebarikan sebanyak 79 di 11 divisi pada PDAM Kota Malang. Berdasarkan jumlah kuesioner yang terkumpul dari seluruh responden, peneliti memetakan gambaran umum responden berdasarkan jenis kelamin, masa kerja, tingkat pendidikan, dan usia karyawan.

1. Jenis Kelamin dan Masa Kerja Responden

Menurut data yang diperoleh dari lokasi penelitian, dapat dilihat tabulasi silang gambaran responden antara jenis kelamin dan masa kerja pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1 Tabulasi Silang Antara Jenis Kelamin dan Masa Kerja Responden

Jenis Kelamin	Masa Kerja							Total
	< 5 tahun	5 - 10 tahun	11 - 15 tahun	16 - 20 tahun	21 - 25 tahun	26 - 30 tahun	> 30 tahun	
Laki-laki	13	8	9	4	8	1	2	45
% of Total	16,5%	10,1%	11,4%	5,1%	10,1%	1,3%	2,5%	57,0%
Perempuan	7	3	3	2	13	6	0	34
% of Total	8,9%	3,8%	3,8%	2,5%	16,5%	7,6%	0,0%	43,0%
Total	20	11	12	6	21	7	2	79
% of Total	25,3%	13,9%	15,2%	7,6%	26,6%	8,9%	2,5%	100,0%

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil tabulasi silang antara jenis kelamin dan masa kerja pada tabel diatas dapat diketahui bahwa, responden dengan jenis kelamin laki-laki dan memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 13 orang atau 16,5%, responden dengan jenis kelamin laki-laki dan memiliki masa kerja 5-10 tahun sebanyak 8 orang atau 10,1%, responden dengan jenis kelamin laki-laki dan

memiliki masa kerja 11-15 tahun sebanyak 9 orang atau 11,4%, responden dengan jenis kelamin laki-laki dan memiliki masa kerja 16-20 tahun sebanyak 4 orang atau 5,1%, responden dengan jenis kelamin laki-laki dan memiliki masa kerja 21-25 tahun sebanyak 8 orang atau 10,1%, responden dengan jenis kelamin laki-laki dan memiliki masa kerja 26-30 tahun sebanyak 1 orang atau 1,3%, dan responden dengan jenis kelamin laki-laki dan memiliki masa kerja lebih dari 30 tahun sebanyak 2 orang atau 2,5%. Sehingga dapat diketahui sebagian besar responden yang berjenis kelamin laki-laki memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun yaitu sebanyak 13 orang atau 16,5%.

Sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan dan memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 7 orang atau 8,9%, responden dengan jenis kelamin perempuan dan memiliki masa kerja 5-10 tahun sebanyak 3 orang atau 3,8%, responden dengan jenis kelamin perempuan dan memiliki masa kerja 11-15 tahun sebanyak 3 orang atau 3,8%, responden dengan jenis kelamin perempuan dan memiliki masa kerja 16-20 tahun sebanyak 2 orang atau 2,5%, responden dengan jenis kelamin perempuan dan memiliki masa kerja 21-25 tahun sebanyak 13 orang atau 16,5%, responden dengan jenis kelamin perempuan dan memiliki masa kerja 26-30 tahun sebanyak 6 orang atau 7,6%, dan tidak terdapat responden dengan jenis kelamin perempuan dan memiliki masa kerja lebih dari 30 tahun. Sehingga dapat diketahui sebagian besar responden yang berjenis kelamin perempuan memiliki masa kerja 21-25 tahun yaitu sebanyak 13 orang atau 16,5%.

2. Jenis Kelamin dan Tingkat Pendidikan Responden

Adapun tabulasi silang gambaran responden antara jenis kelamin dan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.2 Tabulasi Silang Antara Jenis Kelamin dan Tingkat Pendidikan Responden

Jenis Kelamin	Tingkat Pendidikan					Total
	SMA/Sederajat	D3	S1	S2	S3	
Laki-laki	4	7	31	3	0	45
% of Total	5,1%	8,9%	39,2%	3,8%	0,0%	57,0%
Perempuan	6	4	23	1	0	34
% of Total	7,6%	5,1%	29,1%	1,3%	0,0%	43,0%
Total	10	11	54	4	0	79
% of Total	12,7%	13,9%	68,4%	5,1%	0,0%	100,0%

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil tabulasi silang antara jenis kelamin dan tingkat pendidikan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa, responden dengan jenis kelamin laki-laki dan berlatar pendidikan SMA/Sederajat sebanyak 4 orang atau 5,1%, responden dengan jenis kelamin laki-laki dan berlatar pendidikan D3 sebanyak 7 orang atau 8,9%, responden dengan jenis kelamin laki-laki dan berlatar pendidikan S1 sebanyak 31 orang atau 39,2%, responden dengan jenis kelamin laki-laki dan berlatar pendidikan S2 sebanyak 3 orang atau 3,8%, dan tidak terdapat responden laki-laki yang berlatar pendidikan S3. Sehingga dapat diketahui sebagian besar responden yang berjenis kelamin laki-laki berlatar pendidikan S1 yaitu sebanyak 31 orang atau 39,2%.

Sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan dan berlatar pendidikan SMA/Sederajat sebanyak 6 orang atau 7,6%, responden dengan jenis kelamin perempuan dan berlatar pendidikan D3 sebanyak 4 orang atau

5,1%, responden dengan jenis kelamin perempuan dan berlatar pendidikan S1 sebanyak 23 orang atau 29,1%, responden dengan jenis kelamin perempuan dan berlatar pendidikan S2 sebanyak 1 orang atau 1,3%, dan tidak terdapat responden perempuan yang berlatar pendidikan S3. Sehingga dapat diketahui sebagian besar responden yang berjenis kelamin wanita berlatar pendidikan S1 yaitu sebanyak 23 orang atau 29,1%.

3. Jenis Kelamin dan Usia Responden

Menurut data hasil kuesioner dapat diperoleh hasil tabulasi silang antara jenis kelamin dan usia responden. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3 Tabulasi Silang Antara Jenis Kelamin dan Usia Responden

Jenis Kelamin	Usia					Total
	< 25 tahun	25 - 35 tahun	36 - 45 tahun	46 - 55 tahun	> 55 tahun	
Laki-laki	2	19	14	10	0	45
% of Total	2,5%	24,1%	17,7%	12,7%	0,0%	57,0%
Perempuan	3	8	7	16	0	34
% of Total	3,8%	10,1%	8,9%	20,3%	0,0%	43,0%
Total	5	27	21	26	0	79
% of Total	6,3%	34,2%	26,6%	32,9%	0,0%	100,0%

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan hasil tabulasi silang antara jenis kelamin dan usia responden pada tabel diatas dapat diketahui bahwa, responden dengan jenis kelamin laki-laki dan berusia kurang dari 25 tahun sebanyak 2 orang atau 2,5%, responden dengan jenis kelamin laki-laki dan berada pada rentang usia 25-35 tahun sebanyak 19 orang atau 24,1%, responden dengan jenis kelamin laki-laki dan berada pada rentang usia 36-45 tahun sebanyak 14 orang atau 17,7%,

responden dengan jenis kelamin laki-laki dan berada pada rentang usia 46-55 tahun sebanyak 10 orang atau 12,7%, dan tidak terdapat responden dengan jenis kelamin laki-laki dan berusia lebih dari 55 tahun. Sehingga dapat diketahui sebagian besar responden yang berjenis kelamin laki-laki berada pada rentang usia 25-35 tahun yaitu sebanyak 19 orang atau 24,1%.

Sedangkan responden dengan jenis kelamin perempuan dan berusia kurang dari 25 tahun sebanyak 3 orang atau 3,8%, responden dengan jenis kelamin perempuan dan berada pada rentang usia 25-35 tahun sebanyak 8 orang atau 10,1%, responden dengan jenis kelamin perempuan dan berada pada rentang usia 36-45 tahun sebanyak 7 orang atau 8,9%, responden dengan jenis kelamin perempuan dan berada pada rentang usia 46-55 tahun sebanyak 16 orang atau 20,3%, dan tidak terdapat responden dengan jenis kelamin perempuan dan berusia lebih dari 55 tahun. Sehingga dapat diketahui sebagian besar responden yang berjenis kelamin perempuan berada pada rentang usia 46-55 tahun yaitu sebanyak 16 orang atau 20,3%.

4. Usia dan Tingkat Pendidikan Responden

Data hasil kuesioner responden berdasarkan usia dan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut :

Tabel 4.4 Tabulasi Silang Antara Usia dan Tingkat Pendidikan Responden

Usia	Tingkat Pendidikan					Total
	SMA/ Sederajat	D3	S1	S2	S3	
< 25 tahun	1	0	4	0	0	5
% of Total	1,3%	0,0%	5,1%	0,0%	0,0%	6,3%
25 -35 tahun	2	4	20	1	0	27
% of Total	2,5%	5,1%	25,3%	1,3%	0,0%	34,2%

Lanjutan Tabel 4.4 Tabulasi Silang Antara Usia dan Tingkat Pendidikan Responden

Usia	Tingkat Pendidikan					Total
	SMA/ Sederajat	D3	S1	S2	S3	
36 - 45 tahun	1	7	11	2	0	21
% of Total	1,3%	8,9%	13,9%	2,5%	0,0%	26,6%
46 - 55 tahun	6	0	19	1	0	26
% of Total	7,6%	0,0%	24,1%	1,3%	0,0%	32,9%
> 55 tahun	0	0	0	0	0	0
% of Total	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total	10	11	54	4	0	79
% of Total	12,7%	13,9%	68,4%	5,1%	0,0%	100,0%

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa responden yang berusia kurang dari 25 tahun dan berlatar pendidikan SMA/Sederajat sebanyak 1 orang atau 1,3%, responden yang berusia kurang dari 25 tahun dan berlatar pendidikan S1 sebanyak 4 orang atau 5,1%, dan tidak terdapat responden yang berusia kurang dari 25 tahun dan berlatar pendidikan D3, S2, S3. Selanjutnya responden yang berada pada rentang usia 25-35 tahun dan berlatar pendidikan SMA/Sederajat sebanyak 2 orang atau 2,5%, responden yang berada pada rentang usia 25-35 tahun dan berlatar pendidikan D3 sebanyak 4 orang atau 5,1 orang, responden yang berada pada rentang usia 25-35 tahun dan berlatar pendidikan S1 sebanyak 20 orang atau 25,3%, responden yang berada pada rentang usia 25-35 tahun dan berlatar pendidikan S2 sebanyak 1 orang atau 1,3%, dan tidak terdapat responden yang berada pada rentang usia 25-35 tahun dan berlatar pendidikan S3.

Jumlah responden yang berada pada rentang usia 36-45 tahun dan berlatar pendidikan SMA/Sederajat sebanyak 1 orang atau 1,3%, Jumlah responden

yang berada pada rentang usia 36-45 tahun dan berlatar pendidikan D3 sebanyak 7 orang atau 8,9%, Jumlah responden yang berada pada rentang usia 36-45 tahun dan berlatar pendidikan S1 sebanyak 11 orang atau 13,9%, Jumlah responden yang berada pada rentang usia 36-45 tahun dan berlatar pendidikan S2 sebanyak 2 orang atau 2,5%, dan tidak terdapat responden yang berada pada rentang usia 36-45 tahun dan berlatar pendidikan S3. Sedangkan responden yang berada pada rentang usia 46-55 tahun dan berlatar pendidikan SMA/Sederajat sebanyak 6 orang atau 7,6%, responden yang berada pada rentang usia 46-55 tahun dan berlatar pendidikan S1 sebanyak 19 orang atau 24,1%, responden yang berada pada rentang usia 46-55 tahun dan berlatar pendidikan S2 sebanyak 1 orang atau 1,3%, dan tidak terdapat responden yang berada pada rentang usia 46-55 tahun dan berlatar pendidikan D3 dan S3, serta tidak terdapat responden yang berada pada rentang usia lebih dari 55 tahun dan berlatar pendidikan SMA/Sederajat, D3, S1, S2, dan S3.

C. Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif yang terdiri dari hasil deskripsi jawaban responden dan analisis statistik inferensial yang menjelaskan pengujian hipotesis dari analisis jalur (*path analysis*) dengan uji t.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui gambaran karakteristik data dalam menyusun dan menyajikan data penelitian dalam bentuk tabel distribusi frekuensi yang telah diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner.

Melalui tabel frekuensi dapat diketahui persentase skor akhir dari jawaban responden untuk *item* yang diperoleh dari pernyataan dalam kuesioner. Berdasarkan tabel 3.2 Tabel Skor Skala Likert, dapat ditentukan besarnya berdasarkan interval kelas dengan menggunakan rumus berikut (Supranoto, 2000:64) :

$$C = \frac{x_n - x_1}{k}$$

$$C = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Keterangan:

C = Interval kelas

x_n = Nilai observasi terbesar

x_1 = Nilai observasi terkecil

k = Banyaknya kelas

Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus tersebut maka diperoleh nilai interval kelas pada Skala Likert adalah sebagai berikut :

Tabel 4.5 Interval Kelas Skala Likert

No	Interval Kelas	Jawaban
1	4,2 – 5,0	Sangat Setuju (SS)/Sangat Baik
2	3,4 – 4,2	Setuju (S)/Baik
3	2,6 – 3,4	Ragu-ragu (RR)/Cukup Baik
4	1,8 – 2,6	Tidak Setuju (TS)/Kurang Baik
5	1 – 1,8	Sangat Tidak Setuju (STS)/Tidak Baik

Sumber: Supranoto, 2000

a. Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi

Variabel iklim organisasi (X) pada penelitian ini diukur melalui 21 butir *item* pertanyaan. Hasil tanggapan responden terhadap variabel iklim organisasi (X) dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi (X)

Item	STS		TS		RR		S		SS		Mean
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	
X _{1.1}	0	0	2	2,5	5	6,3	47	59,5	25	31,6	4,20
X _{1.2}	0	0	0	0	6	7,6	49	62,0	24	30,4	4,23
X _{1.3}	0	0	2	2,5	13	16,5	44	55,7	20	25,3	4,04
X _{1.4}	0	0	1	1,3	3	3,8	57	72,2	18	22,8	4,16
X _{1.5}	0	0	0	0	6	7,6	49	62,0	24	30,4	4,23
X _{1.6}	0	0	0	0	5	6,3	42	53,2	32	40,5	4,34
X _{1.7}	0	0	3	3,8	8	10,1	48	60,8	20	25,3	4,08
X _{1.8}	2	2,5	9	11,4	19	24,1	39	49,4	10	12,7	3,58
X _{1.9}	0	0	6	7,6	14	17,7	47	59,5	12	15,2	3,82
X _{1.10}	1	1,3	3	3,8	9	11,4	53	67,1	13	16,5	3,94
X _{1.11}	0	0	2	2,5	7	8,9	54	68,4	16	20,3	4,06
X _{1.12}	1	1,3	1	1,3	13	16,5	47	59,5	17	21,5	3,99
X _{1.13}	0	0	0	0	6	7,6	61	77,2	12	15,2	4,08
X _{1.14}	0	0	1	1,3	10	12,7	57	72,2	11	13,9	3,99
X _{1.15}	0	0	2	2,5	12	15,2	46	58,2	19	24,1	4,04
X _{1.16}	0	0	0	0	6	7,6	55	69,6	18	22,8	4,15
X _{1.17}	0	0	1	1,3	8	10,1	48	60,8	22	27,8	4,15
X _{1.18}	1	1,3	2	2,5	18	22,8	47	59,5	11	13,9	3,82
X _{1.19}	0	0	1	1,3	10	12,7	54	68,4	14	17,7	4,03
X _{1.20}	0	0	0	0	6	7,6	57	72,2	16	20,3	4,13
X _{1.21}	0	0	0	0	11	13,9	53	67,1	15	19,0	4,05
Grand Mean Variabel Iklim Organisasi (X)											4,05

Sumber: Data primer diolah, 2018

Keterangan :

- X_{1.1} : Mempunyai struktur organisasi dan job description yang jelas atau terstruktur dengan baik
- X_{1.2} : Adanya peraturan-peraturan dan kebijaksanaan yang jelas tetapi tidak kaku di unit kerja saya
- X_{1.3} : Proses pengambilan keputusan di unit kerja saya bersifat demokratis

- X_{1.4} : Saya memiliki ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan
- X_{1.5} : Setiap karyawan harus merasa bertanggung jawab terhadap proses dan output dari perusahaan
- X_{1.6} : Saya memiliki komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik
- X_{1.7} : Balas jasa yang saya peroleh sesuai dengan hasil pekerjaan
- X_{1.8} : Di kantor ini, sistem promosi membantu karyawan yang terbaik untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi
- X_{1.9} : Di kantor ini, karyawan diberikan penghargaan yang sesuai dengan kinerja kerja mereka
- X_{1.10} : Di kantor ini, memiliki keharmonisan interaksi atau hubungan yang baik terhadap semua pihak dalam perusahaan
- X_{1.11} : Adanya suasana persahabatan antara semua pihak di lingkungan perusahaan saya
- X_{1.12} : Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif
- X_{1.13} : Adanya hubungan yang baik antara karyawan perusahaan
- X_{1.14} : Adanya kepercayaan organisasi terhadap karyawannya
- X_{1.15} : Fasilitas yang disediakan cukup lengkap dan memadai
- X_{1.16} : Tujuan dan misi perusahaan harus ditanamkan dan dipertahankan pada setiap karyawan
- X_{1.17} : Saya memiliki rasa ketertarikan yang kuat terhadap perusahaan ini
- X_{1.18} : Pimpinan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap karyawannya
- X_{1.19} : Setiap karyawan harus mampu memprediksi segala resiko yang akan dihadapi dalam pekerjaan
- X_{1.20} : Saya siap menerima segala resiko dalam mengerjakan pekerjaan
- X_{1.21} : Saya memiliki keberanian mengambil keputusan dalam pekerjaan

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui hasil jawaban responden untuk tiap-tiap item pernyataan terkait dengan variabel iklim organisasi. Tanggapan dari 79 responden X_{1.1} dengan pernyataan “mempunyai struktur organisasi dan *job description* yang jelas atau terstruktur dengan baik” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (2,5%) menjawab tidak setuju, 5 responden (6,3%) menjawab ragu-ragu, 47 responden (59,5%) menjawab setuju, dan 25 responden (31,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item X_{1.1} sebesar 4,20 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa PDAM Kota Malang

mempunyai struktur organisasi dan *job description* yang jelas atau terstruktur dengan baik.

Tanggapan 79 responden mengenai item $X_{1,2}$ dengan pernyataan “adanya peraturan-peraturan dan kebijaksanaan yang jelas tetapi tidak kaku di unit kerja saya” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 6 responden (7,6%) menjawab ragu-ragu, 49 responden (62,0%) menjawab setuju, dan 24 responden (31,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1,2}$ sebesar 4,23 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pada unit kerja karyawan PDAM Kota Malang memiliki peraturan-peraturan dan kebijaksanaan yang jelas tetapi tidak kaku.

Pada item $X_{1,3}$ dengan pernyataan “proses pengambilan keputusan di unit kerja saya bersifat demokratis” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (2,5%) menjawab tidak setuju, 13 responden (16,5%) menjawab ragu-ragu, 44 responden (55,7%) menjawab setuju, dan 20 responden (25,3%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1,3}$ sebesar 4,04 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa proses pengambilan keputusan pada unit kerja karyawan PDAM Kota Malang bersifat demokratis.

Jawaban responden pada pernyataan “saya memiliki ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, 3 responden (3,8%) menjawab ragu-ragu, 57 responden (72,2%) menjawab setuju, dan 18

responden (22,8%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.4}$ sebesar 4,16 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang memiliki ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Tanggapan responden mengenai item $X_{1.5}$ dengan pernyataan “setiap karyawan harus merasa bertanggung jawab terhadap proses dan output dari perusahaan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 6 responden (7,6%) menjawab ragu-ragu, 49 responden (62,0%) menjawab setuju, dan 24 responden (30,4%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.5}$ sebesar 4,23 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa setiap karyawan PDAM Kota Malang harus merasa bertanggung jawab terhadap proses dan output dari perusahaan.

Perolehan untuk pernyataan “saya memiliki komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 5 responden (6,3%) menjawab ragu-ragu, 42 responden (53,2%) menjawab setuju, dan 32 responden (40,5%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.6}$ sebesar 4,34 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang memiliki komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Item $X_{1.7}$ dengan pernyataan “balas jasa yang saya peroleh sesuai dengan hasil pekerjaan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak

setuju, 3 responden (3,8%) menjawab tidak setuju, 8 responden (10,1%) menjawab ragu-ragu, 48 responden (60,8%) menjawab setuju, dan 20 responden (25,3%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1,7}$ sebesar 4,08 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang memperoleh balas jasa yang sesuai dengan hasil pekerjaannya.

Pernyataan pada *item* $X_{1,8}$ “di kantor ini, sistem promosi membantu karyawan yang terbaik untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi” diperoleh 2 responden (2,5%) menjawab sangat tidak setuju, 9 responden (11,4%) menjawab tidak setuju, 19 responden (24,1%) menjawab ragu-ragu, 39 responden (49,4%) menjawab setuju, dan 10 responden (12,7%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1,8}$ sebesar 3,58 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa sistem promosi pada PDAM Kota Malang membantu karyawan yang terbaik untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi.

Tanggapan responden mengenai item $X_{1,9}$ dengan pernyataan “di kantor ini, karyawan diberikan penghargaan yang sesuai dengan kinerja kerja mereka” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 6 responden (7,6%) menjawab tidak setuju, 14 responden (17,7%) menjawab ragu-ragu, 47 responden (59,5%) menjawab setuju, dan 12 responden (15,2%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1,9}$ sebesar 3,82 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa

karyawan PDAM Kota Malang diberikan penghargaan yang sesuai dengan kinerja kerja mereka.

Responden menjawab pernyataan “di kantor ini, memiliki keharmonisan interaksi atau hubungan yang baik terhadap semua pihak dalam perusahaan” diperoleh 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju, 3 responden (3,8%) menjawab tidak setuju, 9 responden (11,4%) menjawab ragu-ragu, 53 responden (67,1%) menjawab setuju, dan 13 responden (16,5%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.10}$ sebesar 3,94 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pada PDAM Kota Malang memiliki keharmonisan interaksi atau hubungan yang baik terhadap semua pihak.

Perolehan untuk pernyataan “adanya suasana persahabatan antara semua pihak di lingkungan perusahaan saya” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (2,5%) menjawab tidak setuju, 7 responden (8,9%) menjawab ragu-ragu, 54 responden (68,4%) menjawab setuju, dan 16 responden (20,3%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.11}$ sebesar 4,06 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pada lingkungan PDAM Kota Malang memiliki suasana persahabatan antara semua pihak.

Item $X_{1.12}$ dengan pernyataan “pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif” diperoleh 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, 13 responden (16,5%) menjawab ragu-ragu, 47 responden (59,5%) menjawab setuju, dan 17

responden (21,5%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.12}$ sebesar 3,99 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pimpinan pada PDAM Kota Malang dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Tanggapan 79 responden mengenai item $X_{1.13}$ dengan pernyataan “adanya hubungan yang baik antara karyawan perusahaan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 6 responden (7,6%) menjawab ragu-ragu, 61 responden (77,2%) menjawab setuju, dan 12 responden (15,2%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.13}$ sebesar 4,08 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa adanya hubungan yang baik antara karyawan pada PDAM Kota Malang.

Pada item $X_{1.14}$ dengan pernyataan “adanya kepercayaan perusahaan terhadap karyawannya” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, 10 responden (12,7%) menjawab ragu-ragu, 57 responden (72,2%) menjawab setuju, dan 11 responden (13,9%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.14}$ sebesar 3,99 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa adanya kepercayaan perusahaan terhadap karyawan pada PDAM Kota Malang.

Responden menjawab pernyataan “fasilitas yang disediakan cukup lengkap dan memadai” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (2,5%) menjawab tidak setuju, 12 responden (15,2%)

menjawab ragu-ragu, 46 responden (58,2%) menjawab setuju, dan 19 responden (24,1%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.15}$ sebesar 4,04 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa fasilitas yang disediakan pada PDAM Kota Malang cukup lengkap dan memadai.

Pada *item* pernyataan “tujuan dan misi perusahaan harus ditanamkan dan dipertahankan pada setiap karyawan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 6 responden (7,6%) menjawab ragu-ragu, 55 responden (69,6%) menjawab setuju, dan 18 responden (22,8%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.16}$ sebesar 4,15 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang harus menanamkan dan mempertahankan tujuan dan misi dari perusahaannya.

Tanggapan responden mengenai item $X_{1.17}$ dengan pernyataan “saya memiliki rasa ketertarikan yang kuat terhadap perusahaan ini” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, 8 responden (10,1%) menjawab ragu-ragu, 48 responden (60,8%) menjawab setuju, dan 22 responden (27,8%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.17}$ sebesar 4,15 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang memiliki rasa ketertarikan yang kuat terhadap perusahaannya.

Perolehan untuk pernyataan pada *item* $X_{1.18}$ “pimpinan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap karyawannya” diperoleh 1 responden (1,3%)

menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (2,5%) menjawab tidak setuju, 18 responden (22,8%) menjawab ragu-ragu, 47 responden (59,5%) menjawab setuju, dan 11 responden (13,9%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.18}$ sebesar 3,82 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pimpinan pada PDAM Kota Malang memiliki loyalitas yang tinggi terhadap karyawannya.

Tanggapan responden pada pernyataan “setiap karyawan harus mampu memprediksi segala resiko yang akan dihadapi dalam pekerjaannya” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, 10 responden (12,7%) menjawab ragu-ragu, 54 responden (68,4%) menjawab setuju, dan 14 responden (17,7%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.19}$ sebesar 4,03 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa setiap karyawan PDAM Kota Malang harus mampu memprediksi segala resiko yang akan dihadapi dalam pekerjaannya.

Responden menjawab mengenai item $X_{1.20}$ dengan pernyataan “saya siap menerima segala resiko dalam mengerjakan pekerjaan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 6 responden (7,6%) menjawab ragu-ragu, 57 responden (72,2%) menjawab setuju, dan 16 responden (20,3%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1.20}$ sebesar 4,13 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang siap menerima segala resiko dalam mengerjakan pekerjaan.

Pada *item* pernyataan “saya memiliki keberanian mengambil keputusan dalam pekerjaan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 11 responden (13,9%) menjawab ragu-ragu, 53 responden (67,1%) menjawab setuju, dan 15 responden (19,0%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $X_{1,21}$ sebesar 4,05 yang berarti setuju. Hasil dari *item* pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang memiliki keberanian mengambil keputusan dalam pekerjaan.

Berdasarkan hasil tanggapan responden mengenai *item* yang berkaitan dengan variabel iklim organisasi, rata-rata variabel iklim organisasi sebesar 4,05 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa PDAM Kota Malang memiliki iklim organisasi yang baik.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja (Z) pada penelitian ini diukur melalui 15 butir *item* pernyataan. Hasil tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja (Z) dapat dilihat pada tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Item	STS		TS		RR		S		SS		Mean
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	
Z _{1,1}	0	0	3	3,8	7	8,9	51	64,6	18	22,8	4,06
Z _{1,2}	0	0	3	3,8	13	16,5	47	59,5	16	20,3	3,96
Z _{1,3}	0	0	0	0	4	5,1	47	59,5	28	35,4	4,30
Z _{1,4}	0	0	4	5,1	6	7,6	53	67,1	16	20,3	4,03
Z _{1,5}	0	0	1	1,3	17	21,5	46	58,2	15	19,0	3,95
Z _{1,6}	0	0	2	2,5	13	16,5	49	62,0	15	19,0	3,97
Z _{1,7}	0	0	2	2,5	17	21,5	49	62,0	11	13,9	3,87
Z _{1,8}	0	0	7	8,9	19	24,1	45	57,0	8	10,1	3,68
Z _{1,9}	0	0	4	5,1	18	22,8	47	59,5	10	12,7	3,80

Lanjutan Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Item	STS		TS		RR		S		SS		Mean
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	
Z _{1.10}	0	0	0	0	6	7,6	58	73,4	15	19,0	4,11
Z _{1.11}	0	0	0	0	11	13,9	57	72,2	11	13,9	4,00
Z _{1.12}	0	0	1	1,3	8	10,1	59	74,7	11	13,9	4,01
Z _{1.13}	0	0	0	0	7	8,9	63	79,7	9	11,4	4,03
Z _{1.14}	0	0	0	0	3	3,8	60	75,9	16	20,3	4,16
Z _{1.15}	0	0	0	0	15	19,0	52	65,8	12	15,2	3,96
Grand Mean Variabel Kepuasan kerja (Z)											3,99

Sumber: Data primer diolah, 2018

Keterangan :

- Z_{1.1} : Gaji yang saya peroleh sesuai dengan beban pekerjaan
- Z_{1.2} : Besar dan jenis tunjangan yang saya terima sudah sesuai
- Z_{1.3} : Gaji yang diberikan tepat pada waktu yang telah ditentukan
- Z_{1.4} : Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan minat saya
- Z_{1.5} : Karyawan memiliki kebebasan untuk mengorganisir pekerjaan mereka
- Z_{1.6} : Pekerjaan saya tidak membosankan
- Z_{1.7} : Semua karyawan diberikan kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan
- Z_{1.8} : Pelaksanaan promosi dijalankan secara obyektif
- Z_{1.9} : Adanya syarat dan prosedur promosi yang jelas
- Z_{1.10} : Atasan memberikan kepercayaan terhadap bawahannya
- Z_{1.11} : Adanya keterlibatan atasan dalam pemecahan masalah
- Z_{1.12} : Pemberian pengarahan, perhatian, serta motivasi oleh atasan terhadap bawahannya
- Z_{1.13} : Rekan kerja memberikan bantuan langsung dalam menyelesaikan pekerjaan
- Z_{1.14} : Hubungan kerjasama dengan rekan kerja terjalin baik
- Z_{1.15} : Rekan kerja selalu mendahulukan kepentingan bersama

Berdasarkan pada tabel 4.7 dapat diketahui hasil jawaban dari 79 responden untuk tiap-tiap item pernyataan terkait dengan variabel kepuasan kerja. Pernyataan pada *item* Z_{1.1} “gaji yang saya peroleh sesuai dengan beban pekerjaan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 3 responden (3,8%) menjawab tidak setuju, 7 responden (8,9%) menjawab

ragu-ragu, 51 responden (64,6%) menjawab setuju, dan 18 responden (22,8%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.1}$ sebesar 4,06 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa gaji yang diperoleh karyawan PDAM Kota Malang sesuai dengan beban pekerjaan.

Pada *item* pernyataan $Z_{1.2}$ “Besarnya dan jenis tunjangan yang saya terima sudah sesuai” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 3 responden (3,8%) menjawab tidak setuju, 13 responden (16,5%) menjawab ragu-ragu, 47 responden (59,5%) menjawab setuju, dan 16 responden (20,3%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.2}$ sebesar 3,96 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa besarnya dan jenis tunjangan yang diterima karyawan PDAM Kota Malang sudah sesuai.

Item $Z_{1.3}$ dengan pernyataan “gaji yang diberikan tepat pada waktu yang telah ditentukan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 4 responden (5,1%) menjawab ragu-ragu, 47 responden (59,5%) menjawab setuju, dan 28 responden (35,4%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.3}$ sebesar 4,30 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa gaji yang diterima karyawan PDAM Kota Malang tepat pada waktu yang telah ditentukan.

Responden menjawab pertanyaan *item* $Z_{1.4}$ “pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan minat saya” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 4 responden (5,1%) tidak setuju, 6 responden (7,6%) menjawab

ragu-ragu, 53 responden (67,1%) menjawab setuju, dan 16 responden (20,3%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.4}$ sebesar 4,03 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pekerjaan yang dilakukan karyawan PDAM Kota Malang sudah sesuai dengan minatnya.

Pada *item* $Z_{1.5}$ dengan pernyataan “karyawan memiliki kebebasan untuk mengorganisir pekerjaan mereka” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (1,3%) tidak setuju, 17 responden (21,5%) menjawab ragu-ragu, 46 responden (58,2%) menjawab setuju, dan 15 responden (19,0%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.5}$ sebesar 3,95 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang memiliki kebebasan untuk mengorganisir pekerjaan mereka.

Tanggapan responden pada pernyataan $Z_{1.6}$ “pekerjaan saya tidak membosankan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (2,5%) tidak setuju, 13 responden (16,5%) menjawab ragu-ragu, 49 responden (62,0%) menjawab setuju, dan 15 responden (19,0%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.6}$ sebesar 3,97 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pekerjaan yang dilakukan karyawan PDAM Kota Malang tidak membosankan.

Perolehan untuk pertanyaan *item* $Z_{1.7}$ dengan pernyataan “semua karyawan diberikan kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden

(2,5%) tidak setuju, 17 responden (21,5%) menjawab ragu-ragu, 49 responden (62,0%) menjawab setuju, dan 11 responden (13,9%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.7}$ sebesar 3,87 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang memiliki kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan.

Jawaban responden pada pertanyaan “pelaksanaan promosi dijalankan secara obyektif” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 7 responden (8,9%) tidak setuju, 19 responden (24,1%) menjawab ragu-ragu, 45 responden (57,0%) menjawab setuju, dan 8 responden (10,1%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.8}$ sebesar 3,68 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pelaksanaan promosi pada PDAM Kota Malang dijalankan secara obyektif.

Tanggapan responden pada *item* pernyataan $Z_{1.9}$ “adanya syarat dan prosedur promosi yang jelas” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 4 responden (5,1%) tidak setuju, 18 responden (22,8%) menjawab ragu-ragu, 47 responden (59,5%) menjawab setuju, dan 10 responden (12,7%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.9}$ sebesar 3,80 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pada PDAM Kota Malang memiliki syarat dan prosedur promosi yang jelas.

Pada *item* $Z_{1.10}$ dengan pernyataan “atasan memberikan kepercayaan terhadap bawahannya” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 6 responden (7,6%) menjawab ragu-ragu, 58

responden (73,4%) menjawab setuju, dan 15 responden (19,0%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.10}$ sebesar 4,11 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa atasan memberikan kepercayaan terhadap bawahannya.

Jawaban responden pada pernyataan “adanya keterlibatan atasan dalam pemecahan masalah” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 11 responden (13,9%) menjawab ragu-ragu, 57 responden (72,2%) menjawab setuju, dan 11 responden (13,9%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.11}$ sebesar 4,00 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa adanya keterlibatan atasan dalam pemecahan masalah pada PDAM Kota Malang.

Tanggapan responden pada pernyataan “pemberian pengarahan, perhatian, serta motivasi oleh atasan terhadap bawahannya” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, 8 responden (10,1%) menjawab ragu-ragu, 59 responden (74,7%) menjawab setuju, dan 11 responden (13,9%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.12}$ sebesar 4,01 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa atasan memberikan pengarahan, perhatian, serta motivasi terhadap bawahannya.

Item $Z_{1.13}$ dengan pernyataan “rekan kerja memberikan bantuan langsung dalam menyelesaikan pekerjaan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 7 responden (8,9%) menjawab ragu-ragu, 63 responden (79,7%) menjawab setuju, dan 9 responden (11,4%)

menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.13}$ sebesar 4,03 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa sesama rekan kerja saling memberikan bantuan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Perolehan untuk pernyataan “hubungan kerja sama dengan rekan kerja terjalin baik” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 3 responden (3,8%) menjawab ragu-ragu, 60 responden (75,9%) menjawab setuju, dan 16 responden (20,3%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.14}$ sebesar 4,16 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pada PDAM Kota Malang terjalannya hubungan kerja sama yang baik dengan rekan kerja.

Pada *item* pernyataan “rekan kerja selalu mendahulukan kepentingan bersama” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 15 responden (19,0%) menjawab ragu-ragu, 52 responden (65,8%) menjawab setuju, dan 12 responden (15,2%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Z_{1.15}$ sebesar 3,96 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pada PDAM Kota Malang rekan kerja selalu mendahulukan kepentingan bersama.

Berdasarkan hasil tanggapan responden mengenai item yang berkaitan dengan variabel kepuasan kerja karyawan, rata-rata variabel kepuasan kerja karyawan sebesar 3,99 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan PDAM Kota Malang baik.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen organisasional

Variabel komitmen organisasional (Y) pada penelitian ini diukur melalui 9 butir item pernyataan. Hasil tanggapan responden terhadap variabel komitmen organisasional (Y) dapat dilihat pada tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen organisasional (Y)

Item	STS		TS		RR		S		SS		Mean
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	
Y _{1.1}	0	0	3	3,8	14	17,7	57	72,2	5	6,3	3,81
Y _{1.2}	0	0	0	0	4	5,1	53	67,1	22	27,8	4,23
Y _{1.3}	0	0	2	2,5	10	12,7	56	70,9	11	13,9	3,96
Y _{1.4}	0	0	2	2,5	16	20,3	48	60,8	13	16,5	3,91
Y _{1.5}	0	0	3	3,8	12	15,2	50	63,3	14	17,7	3,95
Y _{1.6}	0	0	4	5,1	18	22,8	46	58,2	11	13,9	3,81
Y _{1.7}	0	0	2	2,5	12	15,2	50	63,3	15	19,0	3,99
Y _{1.8}	0	0	1	1,3	13	16,5	59	74,7	6	7,6	3,89
Y _{1.9}	0	0	0	0	7	8,9	48	60,8	24	30,4	4,22
Grand Mean Variabel Komitmen organisasional (Y)											3,97

Sumber: Data primer diolah, 2018

Keterangan :

- Y_{1.1} : Merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi permasalahan bagi saya juga
- Y_{1.2} : Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini
- Y_{1.3} : Saya selalu ingin melibatkan diri dalam upaya mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan
- Y_{1.4} : Saya merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan ini
- Y_{1.5} : Sulit meninggalkan perusahaan karena saya senang dengan pekerjaan saat ini
- Y_{1.6} : Sulit mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan minat saya seperti di perusahaan ini
- Y_{1.7} : Berkeinginan untuk menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini
- Y_{1.8} : Saya bersedia untuk mengorbankan waktu dan pikiran saya demi kemajuan perusahaan
- Y_{1.9} : Saya berusaha untuk bersikap setia atau loyal pada perusahaan.

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui hasil jawaban responden untuk tiap-tiap item pertanyaan terkait dengan variabel komitmen organisasional.

Pernyataan pada *item* $Y_{1.1}$ “merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi permasalahan bagi saya” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 3 responden (3,8%) menjawab tidak setuju, 14 responden (17,7%) menjawab ragu-ragu, 57 responden (72,2%) menjawab setuju, dan 5 responden (6,3%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada *item* $Y_{1.1}$ sebesar 3,81 yang berarti setuju. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi permasalahan juga baginya.

Tanggapan responden mengenai *item* $Y_{1.2}$ dengan pernyataan “saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 4 responden (5,1%) menjawab ragu-ragu, 53 responden (67,1%) menjawab setuju, dan 22 responden (27,8%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada *item* $Y_{1.2}$ sebesar 4,23 yang berarti setuju. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang merasa bangga menjadi bagian dari perusahaannya.

Pada *item* pernyataan “saya selalu ingin melibatkan diri dalam upaya mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (2,5%) menjawab tidak setuju, 10 responden (12,7%) menjawab ragu-ragu, 56 responden (70,9%) menjawab setuju, dan 11 responden (13,9%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada *item* $Y_{1.3}$ sebesar 3,96 yang berarti setuju. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang selalu ingin

melibatkan diri dalam upaya mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Responden menjawab pertanyaan “saya merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan ini” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (2,5%) menjawab tidak setuju, 16 responden (20,3%) menjawab ragu-ragu, 48 responden (60,8%) menjawab setuju, dan 13 responden (16,5%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Y_{1.4}$ sebesar 3,91 yang berarti setuju. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang merasa rugi apabila meninggalkan perusahaannya.

Perolehan mengenai item $Y_{1.5}$ dengan pernyataan “sulit meninggalkan perusahaan karena saya senang dengan pekerjaan saat ini” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 3 responden (3,8%) menjawab tidak setuju, 12 responden (15,2%) menjawab ragu-ragu, 50 responden (63,3%) menjawab setuju, dan 14 responden (17,7%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Y_{1.5}$ sebesar 3,95 yang berarti setuju. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang sulit meninggalkan perusahaan karena senang dengan pekerjaan saat ini.

Item $Y_{1.6}$ dengan pernyataan “sulit mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan minat saya seperti di perusahaan ini” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 4 responden (5,1%) menjawab tidak setuju, 18 responden (22,8%) menjawab ragu-ragu, 46 responden (58,2%) menjawab setuju, dan 11 responden (13,9%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada

item $Y_{1.6}$ sebesar 3,81 yang berarti setuju. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang bersikap setuju karena sulit mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan minatnya seperti di perusahaan ini.

Tanggapan responden mengenai pernyataan “berkeinginan untuk menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (2,5%) menjawab tidak setuju, 12 responden (15,2%) menjawab ragu-ragu, 50 responden (63,3%) menjawab setuju, dan 15 responden (19,0%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Y_{1.7}$ sebesar 3,99 yang berarti setuju. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang berkeinginan untuk menghabiskan sisa karirnya di perusahaan ini.

Pada pernyataan “saya bersedia untuk mengorbankan waktu dan pikiran saya demi kemajuan perusahaan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, 13 responden (16,5%) menjawab ragu-ragu, 59 responden (74,7%) menjawab setuju, dan 6 responden (7,6%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Y_{1.8}$ sebesar 3,89 yang berarti setuju. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang bersedia untuk mengorbankan waktu dan pikirannya demi kemajuan perusahaan.

Perolehan mengenai item $Y_{1.9}$ dengan pernyataan “saya berusaha untuk bersikap setia atau loyal pada perusahaan” diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju, 7 responden (8,9%) menjawab

ragu-ragu, 48 responden (60,8%) menjawab setuju, dan 24 responden (30,4%) menjawab sangat setuju. Rata-rata pada item $Y_{1.9}$ sebesar 4,22 yang berarti setuju. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang berusaha untuk bersikap setia atau loyal pada perusahaan.

Berdasarkan hasil tanggapan responden rata-rata variabel komitmen organisasional sebesar 3,97 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan PDAM Kota Malang baik.

2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel bebas dan variabel terikat. Analisis data diolah menggunakan program *SPSS v 22.0*.

a. Pengaruh Iklim Organisasi (X) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Koefisien jalur pertama dalam penelitian ini yaitu mengenai analisis pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis dapat dilihat pada tabel 4.9. Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah: Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Tabel 4.9
Hasil Analisis Jalur Iklim Organisasi (X) terhadap
Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Variabel Independen	Variabel Dependen	Beta	t	Sig	Keterangan
Iklim Organisasi	Kepuasan Kerja	0,395	3,770	0.000	Signifikan
N = 79					

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.9 menunjukkan koefisien jalur pada hubungan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,395. Nilai koefisien jalur positif mengindikasikan bahwa semakin baik iklim organisasi maka semakin baik pula kepuasan kerja karyawan. Nilai t_{hitung} sebesar 3,770 dan nilai sig. sebesar 0,000 ($sig < 0,05$) maka keputusan H_1 yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan didukung. Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Iklim organisasi yang sehat dan kondusif akan mempengaruhi kepuasan kerja, dimana kondisi tersebut tentunya diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan. Hasil ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Davis (1996) bahwa iklim organisasi mempengaruhi motivasi, produktivitas kerja dan kepuasan kerja. Iklim mempengaruhi hal tersebut dengan membentuk harapan karyawan tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan. Seperti halnya suasana kerja yang tenang dapat berpengaruh terhadap kualitas kerja, dan kepuasan kerja karyawan ataupun sebaliknya jika adanya kebisingan maka akan mengganggu pekerjaan karyawan. Maka nantinya akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

b. Pengaruh Iklim Organisasi (X) Terhadap Komitmen organisasional (Y)

Koefisien jalur kedua dalam penelitian ini yaitu mengenai analisis pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional. Hasil

analisis dapat dilihat pada tabel 4.10. Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah: Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional.

Tabel 4.10
Hasil Analisis Jalur Iklim Organisasi (X) terhadap
Komitmen organisasional (Y)

Variabel Independen	Variabel Dependen	Beta	t	Sig	Keterangan
Iklim Organisasi	Komitmen organisasional	0,532	5,510	0.000	Signifikan
N = 79					

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.10 menunjukkan koefisien jalur pada hubungan iklim organisasi terhadap komitmen organisasional sebesar 0,531. Nilai koefisien jalur positif mengindikasikan bahwa semakin baik iklim organisasi maka semakin baik pula komitmen organisasional karyawan. Nilai t_{hitung} sebesar 5,510 dan nilai sig. sebesar 0,000 ($sig < 0,05$) maka keputusan H_2 yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional didukung. Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Ketika iklim organisasi dipandang positif oleh karyawan perusahaan, maka sikap dan perilaku positif akan muncul. Komitmen organisasional merupakan salah satu bentuk sikap dan perilaku yang akan muncul apabila perusahaan memiliki iklim organisasi yang baik. Dengan iklim organisasi yang kondusif seperti fasilitas yang memadai atau tingkat perhatian dan kepercayaan terhadap karyawan yang diberikan oleh perusahaan ataupun atasan, maka karyawan akan loyal

terhadap perusahaannya dan bisa menjalankan pekerjaannya serta menganggap pekerjaan itu adalah tanggung jawab baginya ataupun sebaliknya.

c. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Komitmen organisasional (Y)

Koefisien jalur ketiga dalam penelitian ini yaitu mengenai analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Hasil analisis dapat dilihat pada tabel 4.11. Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional.

Tabel 4.11
Hasil Analisis Jalur Kepuasan Kerja (Z) terhadap
Komitmen organisasional (Y)

Variabel Independen	Variabel Dependen	Beta	t	Sig	Keterangan
Kepuasan kerja	Komitmen organisasional	0,351	3,288	0.002	Signifikan
N = 79					

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.11 menunjukkan koefisien jalur pada hubungan kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasional sebesar 0,351. Nilai koefisien jalur positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi pula komitmen organisasional. Nilai t_{hitung} sebesar 3,288 dan nilai sig. sebesar 0,002 ($sig < 0,05$) maka keputusan H_3 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional didukung. Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

organisasional. Karyawan yang merasa puas atas benefit yang telah diberikan oleh perusahaan, akan mempunyai komitmen yang tinggi pada perusahaan tersebut. Kepuasan kerja merupakan faktor yang dapat menentukan komitmen organisasional. Ditinjau dari beberapa indikator seperti kepuasan terhadap penghasilan, promosi, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri serta kepuasan akan supervisi dapat mempengaruhi komitmen organisasional karyawan di perusahaan. Sehingga dapat diketahui bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang terbangun semakin besar tingkat komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan di perusahaan tempatnya bekerja ataupun sebaliknya.

d. Pengaruh Tidak Langsung Iklim Organisasi (X) Terhadap Komitmen organisasional (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z)

Hasil pengolahan data penelitian ini mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel iklim organisasi terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja karyawan dapat dilihat pada tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung Iklim Organisasi (X) terhadap Komitmen organisasional (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z)

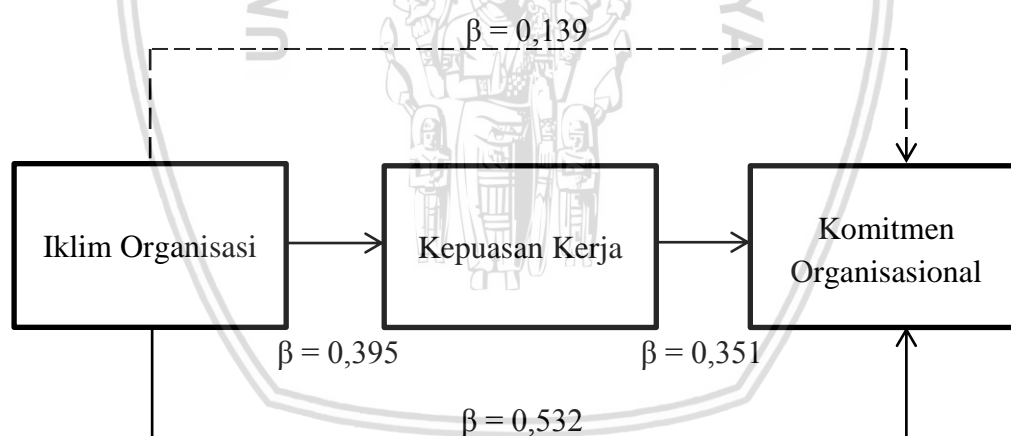
Jalur	Langsung	Tidak langsung	Total	Sig	Keterangan
X → Y (melalui Z)	0,532	$0,395 \times 0,351$ = 0,139	0,670	0,000	Signifikan
X → Z	0,395	-	0,395	0,000	Signifikan
Z → Y	0,351	-	0,351	0,002	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui hasil pengaruh langsung variabel iklim organisasi (X) terhadap komitmen organisasional (Y) sebesar

0,532, hasil pengaruh langsung variabel iklim organisasi (X) terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 0,395, hasil pengaruh langsung variabel kepuasan kerja (Z) terhadap komitmen organisasional (Y) sebesar 0,351. Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel iklim organisasi (X) terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja (Z) adalah $0,395 \times 0,351 = 0,139$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung variabel iklim organisasi (X) terhadap komitmen organisasional (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebesar 0,139.

Model hubungan antar variabel (diagram jalur) yang dihasilkan pada penelitian ini digambarkan pada gambar 4.2 sebagai berikut:



Gambar 4.2 Analisis Jalur

Sumber: Data primer diolah, 2018

Persamaan struktural dari analisis jalur pada gambar di atas adalah sebagai berikut:

$$\text{Persamaan Z : } 0,395X + \epsilon_1$$

$$\text{Persamaan Y : } 0,532X + 0,351Y + \epsilon_2$$

Keterangan:

—→ : Pengaruh Langsung

--→ : Pengaruh Tidak Langsung

Berdasarkan keseluruhan perhitungan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan koefisien jalur antara variabel yang dijelaskan pada gambar 4.2. Koefisien variabel Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,395. Koefisien variabel Iklim Organisasi terhadap Komitmen organisasional sebesar 0,532. Sedangkan koefisien variabel Kepuasan Kerja terhadap Komitmen organisasional sebesar 0,351. Sedangkan variabel Iklim Organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap Komitmen organisasional sebesar 0,139.

D. Ketetapan Model

Ketetapan model hipotesis dari data penelitian ini diukur dari hubungan koefisien determinasi (R^2) pada kedua persamaan. Hasil model sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 R^2 \text{ model} &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\
 &= 1 - (1 - 0,156) (1 - 0,306) \\
 &= 1 - (0,844) (0,694) \\
 &= 1 - (0,586) \\
 &= 0,414 \text{ atau } 41,4\%
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketetapan model sebesar 41,4% menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari ketiga variabel yang diteliti adalah sebesar 41,4%. Sedangkan sisanya sebesar 58,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

E. Uji Hipotesis (Uji t)

1. Persamaan Analisis Jalur Pertama

Berdasarkan persamaan regresi model pertama di atas, dapat digunakan untuk menguji hipotesis. Hasil uji hipotesis tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Uji Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama dapat diterima dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,770 > 1,992$ dan nilai $sig. = 0,000$ yang lebih kecil dari $0,05$. Maka secara parsial variabel Iklim Organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z).

2. Persamaan Analisis Jalur Kedua

Berdasarkan persamaan model regresi kedua diatas, dapat digunakan untuk menguji dua hipotesis, yaitu hipotesis kedua dan hipotesis ketiga. Hasil uji hipotesis tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Uji Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua dapat diterima dengan melihat nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $5,510 > 1,992$ dan nilai $sig. = 0,000$ yang lebih kecil dari $0,05$. Maka secara parsial variabel Iklim Organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel Komitmen organisasional (Y)

b. Uji Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga dapat diterima dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,288 > 1,992$ dan nilai $sig.= 0,002$ yang lebih kecil dari $0,05$. Maka secara

parsial variabel Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap variabel Komitmen organisasional (Y)

F. Pembahasan

1. Gambaran Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen organisasional

a. Gambaran Iklim Organisasi

Berdasarkan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang telah disebarakan kepada karyawan PDAM Kota Malang diperoleh data terkait iklim organisasi pada PDAM Kota Malang. *Mean* keseluruhan dari variabel Iklim Organisasi (X) sebesar 4,05 dalam kategori baik. Rata-rata tertinggi untuk jawaban responden pada variabel iklim organisasi adalah pada *item* keenam yaitu dengan pernyataan “Saya memiliki komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik” yaitu sebesar 4,43. Adapun rata-rata terendah jawaban responden adalah pada *item* kedelapan dengan pernyataan “Di kantor ini, sistem promosi membantu karyawan yang terbaik untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi” yaitu sebesar 3,58. Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi pada PDAM Kota Malang termasuk kategori baik.

b. Gambaran Kepuasan Kerja

Distribusi frekuensi pada variabel kepuasan kerja karyawan (Z) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 3,99 sehingga dapat diartikan bahwa karyawan PDAM Kota Malang puas atas pekerjaannya. Masing-masing item memiliki rata-rata yang baik, namun terdapat 1 (satu) item

yang memiliki rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,30. Item tersebut menunjukkan bahwa karyawan PDAM Kota Malang setuju terhadap gaji yang diberikan tepat pada waktu yang telah ditentukan. Berdasarkan data primer yang diperoleh, dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan PDAM Kota Malang merasa puas dalam bekerja.

c. **Gambaran Komitmen organisasional**

Berdasarkan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang telah disebarakan kepada karyawan PDAM Kota Malang diperoleh data terkait komitmen organisasional. *Mean* keseluruhan dari variabel komitmen organisasional (Y) sebesar 3,97 yang menunjukkan persepsi responden (karyawan) bahwa komitmen organisasional pada karyawan PDAM Kota Malang memiliki komitmen organisasional dalam kategori baik/tinggi. Karyawan merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan, karyawan juga bekinginan untuk menghabiskan sisa karirnya di perusahaan, dan juga berusaha untuk bersikap setia atau loyal terhadap perusahaan. Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan Robbins (2008:101) komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana seseorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

2. **Pembahasan Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

a. **Pengaruh Iklim Organisasi (X) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

Hasil uji path menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,395 diartikan bahwa iklim organisasi pada PDAM Kota Malang memiliki pengaruh

secara langsung sebesar 0,395 terhadap kepuasan kerja karyawan. Uji hipotesis t dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,770 > 1,991$) dan nilai sig $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$) membuktikan bahwa H_1 didukung sehingga dapat disimpulkan iklim organisasi pada PDAM Kota Malang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika variabel iklim organisasi semakin baik maka variabel kepuasan kerja karyawan juga semakin meningkat. Hal ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ningrum (2016) menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan variabel iklim organisasi secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya karyawan merasa puas dalam pekerjaannya jika ditunjang dengan iklim organisasi yang baik, sehingga semakin baik iklim organisasi pada perusahaan maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawannya.

b. Pengaruh Iklim Organisasi (X) Terhadap Komitmen organisasional (Y)

Hasil uji path menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,532 diartikan bahwa iklim organisasi pada PDAM Kota Malang memiliki pengaruh secara langsung sebesar 0,532 terhadap komitmen organisasional. Uji hipotesis t dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,510 > 1,991$) dan nilai sig $< 0,05$ ($0,000 < 0,05$) membuktikan bahwa H_2 didukung sehingga dapat disimpulkan iklim organisasi yang terdapat pada PDAM Kota Malang berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Arah hubungan yang

positif menunjukkan jika variabel iklim organisasi yang baik maka komitmen organisasional bagi karyawan akan semakin tinggi pula. Hal ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Taufik (2014) menyatakan bahwa hasil perhitungan korelasi sebesar 0,694, artinya variabel iklim organisasi dengan komitmen organisasional karyawan memiliki hubungan yang positif dengan klasifikasi sangat kuat. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung iklim organisasi terhadap komitmen organisasional sebesar 0,481 atau 48,1% artinya artinya pengaruh variabel iklim organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan sebesar 48,1%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 51,9% dipengaruhi oleh faktor lain atau variabel lain yang tidak diteliti oleh penulis.

c. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Komitmen organisasional (Y)

Hasil uji path menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,351 diartikan bahwa kepuasan kerja karyawan PDAM Kota Malang memiliki pengaruh secara langsung sebesar 0,351 terhadap komitmen organisasional. Uji hipotesis t dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,288 > 1,991$) dan nilai $sig < 0,05$ ($0,002 < 0,05$) membuktikan bahwa H_3 didukung sehingga dapat disimpulkan kepuasan kerja karyawan PDAM Kota Malang berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Arah hubungan positif menunjukkan jika variabel kepuasan kerja yang tinggi maka komitmen organisasional akan semakin tinggi. Hal ini juga mendukung penelitian

yang dilakukan oleh Widiarti (2016) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Artinya kepuasan kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan dapat meningkatkan komitmennya terhadap organisasi atau perusahaan, sehingga semakin tinggi kepuasan seseorang karyawan maka semakin tinggi pula komitmen organisasional karyawan.

d. Pengaruh Tidak Langsung Iklim Organisasi (X) Terhadap Komitmen organisasional (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung variabel iklim organisasi terhadap komitmen organisasional adalah sebesar $0,395 \times 0,351 = 0,139$ artinya ini berarti bahwa iklim organisasi berpengaruh positif pada komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Semakin baik iklim organisasi pada organisasi atau perusahaan, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap perusahaan dan dengan demikian keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Ardiansyah (2013) yang menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Iklim organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan dampak positif terhadap komitmen organisasional. Iklim yang kondusif dengan disertai kepuasan kerja yang tinggi, akan menumbuhkan rasa komitmen karyawan yang tinggi juga.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dan berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya tentang Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Studi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang, maka hasil penelitian ini yang telah dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan analisis deskriptif diketahui bahwa variabel iklim organisasi diperoleh *grand mean* sebesar 4,05 terletak pada interval 3,4 – 4,2 dan masuk pada kategori baik. Nilai *grand mean* variabel kepuasan kerja sebesar 3,99 terletak pada interval 3,4 – 4,2 dan tergolong kategori baik. Sedangkan *grand mean* komitmen organisasional pada PDAM Kota Malang adalah sebesar 3,97 terletak pada interval 3,4 – 4,2 dan termasuk kategori baik.
2. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
5. Berdasarkan hasil koefisien determinasi R^2 menerangkan bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural ketiga variabel (iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional) berpengaruh sebesar

41,4% sedangkan 58,6 dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat dijelaskan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam hal ini. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Kepada perusahaan disarankan untuk meningkatkan sistem promosi agar dapat membantu karyawan yang terbaik memperoleh jabatan yang lebih tinggi. Hasil ini menunjukkan mean terendah adalah pada pernyataan “Di kantor ini, sistem promosi membantu karyawan yang terbaik untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi”. Dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa perusahaan belum membantu dalam pelaksanaan promosi bagi karyawan dalam memperoleh jabatan yang lebih tinggi, sehingga karyawan merasa pelaksanaan promosi masih belum obyektif.
2. Bagi perusahaan disarankan untuk memperhatikan keikutsertaan karyawan dan melibatkan karyawan dalam suatu keadaan terkait tugas dan pekerjaan karyawan sehingga karyawan akan merasa menyenangkan dan mencintai pekerjaan dan meningkatkan kepuasan kerja.
3. Bagi perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan kepuasan kerja karyawan ataupun faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan akan dapat meningkatkan komitmen organisasional.

4. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya mampu mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan acuan bagi peneliti selanjutnya dengan konsep ataupun tema yang sejenis.



DAFTAR PUSTAKA**Buku**

- Agung, Anak Agung Putu. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi I. Malang : Universitas Brawijaya Press (UB Press)
- Alex S. Nitisemito, 1996. *Manajemen Personalialia, Sumber Daya Manusia*, Gholia Indonesia, Jakarta.
- A.A.Anwar Prabu Mangkunegara. 2011 . *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT.Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Ardana, I komang, dkk. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- _____ 1995. *Perilaku dalam Organisasi*. Erlangga : Jakarta.
- _____ 2001. *Perilaku Organisasi*, Penerjemah Erly Suandy, Salemba Empat, Jakarta
- _____ 2002. *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi Ketujuh, Alih Bahasa Agus Darma, Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :Edisi Kesepuluh Jilid Dua PT Indeks
- Effendi. 2005. *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta.
- Gibson, dkk. 1992. *Organisasi, perilaku, struktur, proses*. Jakarta: Bina Rupa Aksara
- _____ 2000, *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*, Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Handoko, T.Hani. 2002. *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Cetakan Keenam Belas. BPFE. Yogyakarta.
- _____ 2008. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE : Yogyakarta

- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Grasindo
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT Aksara
- Higgins, 1998, *Hubungan antara Kepemimpinan dengan Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja*. Terjemahan: Abdul Rasyid dan Ramelan, Jakarta: PPM.
- Ivancevich, Jhon. M. Konopaske, Robert. Matteson, Micheal. T. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid 1. Erlangga. Jakarta
- Kreitner, Robert dan Kinicki. 2001. *Organizational Behavior*. 8th Edition. Boston: McGraw-Hill.
- Kuntjoro, Z. S. 2002. *Komitmen Organisasi*. www.e-psikologi.com
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Lussier, N, Robert. 2005. *Human Relations in Organization*. Applications and Skill Building. New York : Mc Graw Hill
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Malhotra, N.K. 2009., *Riset Pemasaran*, Edisi keempat, Jilid 1, PT Indeks, Jakarta
- Panggabean, Mutiara S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Priyatno, Duwi. 2010. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendarasan*. Gaya Media, Yogyakarta.
- Robbins. 2000. *Human Resources Management Concept and Practices*. Jakarta, PT Preenhalindo.
- _____ 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- _____ 2007. *Perilaku Organisasi* Buku 1 Edisi 12. Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy Judge. (2008). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.

- Schultz, D. & Schultz, S. E. (2006). *Psychology & Work Today* . (9th ed). New Jersey, Pearson Education. Inc
- Sekaran, Uma, 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*, Jakarta: Salemba Empat.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE
- Sinambela, Lijan Poltak. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Edisi I. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, (2011). *Metode Penelitian Survei*(Editor), LP3ES, Jakarta
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Edisi Pertama. Yogyakarta : C.V Andi Offset.
- Stringer, R. (2002). *Leadership and Organizational Climate*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Thoifah, I'anutut. (2015). *Statistika Pendidikan dan Metode Penelitian Kuantitatif*. Malang: Madani Media.
- Umar, Husein. (2008). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta. PT Rajagrafindo Persada
- Watkin C, & Hubbard B, 2003. *Leadership motivation and the drivers of share price: The businesscase for measuring organizational climate. Leaderships and organization developmentjournal*, 24, 380-386.
- Wirawan. (2008). *Budaya dan iklim organisasi: Teori, aplikasi, dan penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yuwono. 2005. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya : Universitas Airlangga.

Jurnal

- Ardiansyah, Hendra. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT GARAM (Persero) e-Jurnal Ilmu Manajemen Magistra Vol. 1 No.1 Februari 2013.
- Taufik, Reza Muhamad. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. Putri Daya Usahatama (Depo Gedebage) Kota Bandung” http://repository.upi.edu/24214/2/S_PEM_1200568.pdf.
- Ika Agitra Ningrum. Analisis Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Perawat Rawat Inap di Rumah Sakit Umum Haji Medan Tahun 2015 <http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/57091>.
- Ni Luh Putu Dina Widiarti, A.A Sagung Kartika Dewi. Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali. e-Jurnal Ilmu Manajemen Unud, Vol 5 No 10 (2016). <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/22955>.
- Afriani, Fitri. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kantor Kecamatan Kepenuhan Hulu. Vol 1, No 1 (2013) <http://e-journal.upp.ac.id/index.php/S1MNJ/article/view/149>.
- Etty Susanty. Pengaruh Iklim Organisasib Tehadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pada Karyawan Universitas Terbuka. Vol 8 No 2 (2012) <<http://jurnal.ut.ac.id/index.php/JOM/article/view/315>>.
- Simmons., E.S. 2005 “Predictors of organizational commitment among staff in assisted living” *The Gerontologist* vol 45 pp 196-205.
- McGuire, D., McLaren, L., 2009, The Impact of Physical Environment on Employee Commitment in Call Centres: The Mediating Role of Employee Well-Being, *Team Performance Management*, Vol. 15, No. 12, pp 35-48
- Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81, 358-368.
- Kurniasari, Devi dan Abdul Halim. (2013), “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Dinas Pasar Unit Pasar Tanjung Kabupaten Jember,” *Jurnal Ilmu Ekonomi*, Vol. 8, No.2.
- Chen, M., et al. (2006), “Enzymatic hydrolysis of corncob and ethanol production from cellulosic hydrolysate”. *International Biodeterioration & Biodegradation*, Vol. 59, hal 85-89, China

Internet

www.pdamkotamalang.com

<http://repository.umsida.ac.id/bitstream/handle/123456789/8272/BAB2II.pdf> diakses pada tanggal 30/07/2017 19:45

http://eprints.uny.ac.id/32069/1/PrayogiMuhamad_10408141045.pdf diakses pada tanggal 15/08/2017 21:12

[http://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/82441/ELOK%20ROSYI DAH%20150820101063.pdf](http://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/82441/ELOK%20ROSYI%20DAH%20150820101063.pdf) diakses pada tanggal 18/08/2017



Lampiran 1.**KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI****Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dengan
Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PDAM
Kota Malang)**

Kepada Yth,

Bapak/Ibu Pegawai

PDAM Kota Malang

Di tempat

Dengan Hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Shonia Rahma Ausri

NIM : 135030201111150

Adalah mahasiswa Universitas Brawijaya Malang Fakultas Ilmu Administrasi Program Studi Administrasi Bisnis (S1).

Sehubung dengan penelitian yang saya lakukan di PDAM Kota Malang, dengan ini saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk dapat mengisi kuesioner yang terlampir. Semua informasi yang saya dapatkan akan saya jaga kerahasiaannya dan semata mata hanya digunakan untuk kepentingan penelitian.

Atas kesediaan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan banyak terima kasih.

Hormat Saya,

Shonia Rahma Ausri

KUESIONER PENELITIAN

I. IDENTITAS RESPONDEN (Wajib Diisi)

- a. Nama :
.....
- b. Umur : tahun
- c. Jenis Kelamin : a. Laki-laki b. Perempuan
- d. Tingkat Pendidikan : a. SMU b. D3 c. S1 d. S2 e. S3
- e. Jabatan Pekerjaan :
.....
- f. Lama Bekerja : tahun

II. PETUNJUK PENGISIAN

- a. Pada lembar ini terdapat beberapa pertanyaan yang harus Bapak/Ibu isi. Kemudian Bapak/Ibu diminta untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada dengan jujur dan sebenar-benarnya.
- b. Dalam pertanyaan-pertanyaan ini tidak ada jawaban yang salah. Oleh karena itu, diminta tidak ada jawaban yang dikosongkan
- c. Data diri dan semua jawaban anda akan di RAHASIA-kan, hanya untuk kepentingan penelitian.
- d. Pilihlah jawaban yang sesuai dengan memberi (\checkmark) pada kotak jawaban yang sesuai dengan kenyataan yang terjadi pada diri Bapak/Ibu. Penelitian dilakukan dengan skala berikut:

SS : Sangat Setuju

ST : Setuju

RR : Ragu-ragu

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat tidak setuju

A. Pertanyaan Iklim Organisasi

No	Pertanyaan	SS	ST	RR	TS	STS
1	Mempunyai struktur organisasi dan <i>job description</i> yang jelas atau terstruktur dengan baik.					
2	Adanya peraturan-peraturan dan kebijaksanaan yang jelas tetapi tidak kaku di unit kerja saya.					
3	Proses pengambilan keputusan di unit kerja saya bersifat demokratis.					
4	Saya memiliki ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan.					
5	Setiap karyawan harus merasa bertanggung jawab terhadap proses dan output dari perusahaan.					
6	Saya memiliki komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
7	Balas jasa yang saya peroleh sesuai dengan hasil pekerjaan.					
8	Di kantor ini, sistem promosi membantu karyawan yang terbaik untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi.					
9	Di kantor ini, karyawan diberikan penghargaan yang sesuai dengan kinerja kerja mereka.					
10	Di kantor ini, memiliki keharmonisan interaksi atau hubungan yang baik terhadap semua pihak dalam perusahaan.					

No	Pertanyaan	SS	ST	RR	TS	STS
11	Adanya suasana persahabatan antara semua pihak di lingkungan perusahaan saya.					
12	Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif.					
13	Adanya hubungan yang baik antara karyawan perusahaan.					
14	Adanya kepercayaan organisasi terhadap karyawannya.					
15	Fasilitas yang disediakan cukup lengkap dan memadai.					
16	Tujuan dan misi perusahaan harus ditanamkan dan dipertahankan pada setiap karyawan.					
17	Saya memiliki rasa ketertarikan yang kuat terhadap perusahaan ini.					
18	Pimpinan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap karyawannya.					
19	Setiap karyawan harus mampu memprediksi segala resiko yang akan dihadapi dalam pekerjaan.					
20	Saya siap menerima segala resiko dalam mengerjakan pekerjaan.					
21	Saya memiliki keberanian mengambil keputusan dalam pekerjaan					

B. Pertanyaan Kepuasan Kerja Karyawan

No	Pertanyaan	SS	ST	RR	TS	STS
1	Gaji yang saya peroleh sesuai dengan beban pekerjaan.					
2	Besar dan jenis tunjangan yang saya terima sudah sesuai.					
3	Gaji yang diberikan tepat pada waktu yang telah ditentukan.					
4	Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan minat saya.					
5	Karyawan memiliki kebebasan untuk mengorganisir pekerjaan mereka.					
6	Pekerjaan saya tidak membosankan.					
7	Semua karyawan diberikan kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan.					
8	Pelaksanaan promosi dijalankan secara obyektif					
9	Adanya syarat dan prosedur promosi yang jelas.					
10	Atasan memberikan kepercayaan terhadap bawahannya.					
11	Adanya keterlibatan atasan dalam pemecahan masalah.					
12	Pemberian pengarahan, perhatian, serta motivasi oleh atasan terhadap bawahannya.					
13	Rekan kerja memberikan bantuan langsung dalam menyelesaikan pekerjaan.					

No	Pertanyaan	SS	ST	RR	TS	STS
14	Hubungan kerjasama dengan rekan kerja terjalin baik.					
15	Rekan kerja selalu mendahulukan kepentingan bersama.					

C. Pertanyaan Komitmen Organisasional

No	Pertanyaan	SS	ST	RR	TS	STS
1	Merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi permasalahan bagi saya juga.					
2	Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini.					
3	Saya selalu ingin melibatkan diri dalam upaya mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan					
4	Saya merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan ini.					
5	Sulit meninggalkan perusahaan karena saya senang dengan pekerjaan saat ini.					
6	Sulit mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan minat saya seperti di perusahaan ini.					
7	Berkeinginan untuk menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini					

No	Pertanyaan	SS	ST	RR	TS	STS
8	Saya bersedia untuk mengorbankan waktu dan pikiran saya demi kemajuan perusahaan.					
9	Saya berusaha untuk bersikap setia atau loyal pada perusahaan.					



Lampiran 2.**Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Iklim Organisasi (X)****Correlations**

		Iklm Organisasi
X1	Pearson Correlation	,566**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X2	Pearson Correlation	,679**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X3	Pearson Correlation	,782**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X4	Pearson Correlation	,571**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X5	Pearson Correlation	,415**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X6	Pearson Correlation	,424**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X7	Pearson Correlation	,708**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X8	Pearson Correlation	,684**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X9	Pearson Correlation	,592**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X10	Pearson Correlation	,690**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X11	Pearson Correlation	,672**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X12	Pearson Correlation	,717**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X13	Pearson Correlation	,642**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X14	Pearson Correlation	,648**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79

Lanjutan

X15	Pearson Correlation	,525**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X16	Pearson Correlation	,614**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X17	Pearson Correlation	,632**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X18	Pearson Correlation	,754**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X19	Pearson Correlation	,653**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X20	Pearson Correlation	,589**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
X21	Pearson Correlation	,490**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Total (X)	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	79

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

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

Reliability**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	79	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	79	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,920	21

Lampiran 3.**Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja (Z)**

Correlations

		Kepuasan Kerja
Z1	Pearson Correlation	,566**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Z2	Pearson Correlation	,432**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Z3	Pearson Correlation	,431**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Z4	Pearson Correlation	,625**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Z5	Pearson Correlation	,458**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Z6	Pearson Correlation	,598**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Z7	Pearson Correlation	,628**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Z8	Pearson Correlation	,699**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Z9	Pearson Correlation	,608**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Z10	Pearson Correlation	,594**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Z11	Pearson Correlation	,599**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Z12	Pearson Correlation	,600**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Z13	Pearson Correlation	,467**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79

Lanjutan

Z14	Pearson Correlation	,559**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Z15	Pearson Correlation	,549**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Total (Z)	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	79

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

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

Reliability**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	79	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	79	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,841	15

Lampiran 4.**Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Komitmen Organisasional (Y)****Correlations**

		Komitmen Organisasi
Y1	Pearson Correlation	,486**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Y2	Pearson Correlation	,690**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Y3	Pearson Correlation	,573**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Y4	Pearson Correlation	,770**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Y5	Pearson Correlation	,798**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Y6	Pearson Correlation	,675**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Y7	Pearson Correlation	,768**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Y8	Pearson Correlation	,661**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Y9	Pearson Correlation	,650**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	79
Total (Y)	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	79

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

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

Reliability**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	79	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	79	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,851	9

Lampiran 5.**Frekuensi Jawaban Responden****X.1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,5	2,5	2,5
	3,00	5	6,3	6,3	8,9
	4,00	47	59,5	59,5	68,4
	5,00	25	31,6	31,6	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	7,6	7,6	7,6
	4,00	49	62,0	62,0	69,6
	5,00	24	30,4	30,4	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,5	2,5	2,5
	3,00	13	16,5	16,5	19,0
	4,00	44	55,7	55,7	74,7
	5,00	20	25,3	25,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,3	1,3	1,3
	3,00	3	3,8	3,8	5,1
	4,00	57	72,2	72,2	77,2
	5,00	18	22,8	22,8	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	7,6	7,6	7,6
	4,00	49	62,0	62,0	69,6
	5,00	24	30,4	30,4	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	5	6,3	6,3	6,3
	4,00	42	53,2	53,2	59,5
	5,00	32	40,5	40,5	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	3,8	3,8	3,8
	3,00	8	10,1	10,1	13,9
	4,00	48	60,8	60,8	74,7
	5,00	20	25,3	25,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	2	2,5	2,5	2,5
	2,00	9	11,4	11,4	13,9
	3,00	19	24,1	24,1	38,0
	4,00	39	49,4	49,4	87,3
	5,00	10	12,7	12,7	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	6	7,6	7,6	7,6
	3,00	14	17,7	17,7	25,3
	4,00	47	59,5	59,5	84,8
	5,00	12	15,2	15,2	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,3	1,3	1,3
	2,00	3	3,8	3,8	5,1
	3,00	9	11,4	11,4	16,5
	4,00	53	67,1	67,1	83,5
	5,00	13	16,5	16,5	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,5	2,5	2,5
	3,00	7	8,9	8,9	11,4
	4,00	54	68,4	68,4	79,7
	5,00	16	20,3	20,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,3	1,3	1,3
	2,00	1	1,3	1,3	2,5
	3,00	13	16,5	16,5	19,0
	4,00	47	59,5	59,5	78,5
	5,00	17	21,5	21,5	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	7,6	7,6	7,6
	4,00	61	77,2	77,2	84,8
	5,00	12	15,2	15,2	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,3	1,3	1,3
	3,00	10	12,7	12,7	13,9
	4,00	57	72,2	72,2	86,1
	5,00	11	13,9	13,9	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,5	2,5	2,5
	3,00	12	15,2	15,2	17,7
	4,00	46	58,2	58,2	75,9
	5,00	19	24,1	24,1	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	7,6	7,6	7,6
	4,00	55	69,6	69,6	77,2
	5,00	18	22,8	22,8	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,3	1,3	1,3
	3,00	8	10,1	10,1	11,4
	4,00	48	60,8	60,8	72,2
	5,00	22	27,8	27,8	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	1	1,3	1,3	1,3
	2,00	2	2,5	2,5	3,8
	3,00	18	22,8	22,8	26,6
	4,00	47	59,5	59,5	86,1
	5,00	11	13,9	13,9	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,3	1,3	1,3
	3,00	10	12,7	12,7	13,9
	4,00	54	68,4	68,4	82,3
	5,00	14	17,7	17,7	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	7,6	7,6	7,6
	4,00	57	72,2	72,2	79,7
	5,00	16	20,3	20,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

X.1.21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	11	13,9	13,9	13,9
	4,00	53	67,1	67,1	81,0
	5,00	15	19,0	19,0	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	3,8	3,8	3,8
	3,00	7	8,9	8,9	12,7
	4,00	51	64,6	64,6	77,2
	5,00	18	22,8	22,8	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	3,8	3,8	3,8
	3,00	13	16,5	16,5	20,3
	4,00	47	59,5	59,5	79,7
	5,00	16	20,3	20,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	5,1	5,1	5,1
	4,00	47	59,5	59,5	64,6
	5,00	28	35,4	35,4	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	4	5,1	5,1	5,1
	3,00	6	7,6	7,6	12,7
	4,00	53	67,1	67,1	79,7
	5,00	16	20,3	20,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,3	1,3	1,3
	3,00	17	21,5	21,5	22,8
	4,00	46	58,2	58,2	81,0
	5,00	15	19,0	19,0	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,5	2,5	2,5
	3,00	13	16,5	16,5	19,0
	4,00	49	62,0	62,0	81,0
	5,00	15	19,0	19,0	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,5	2,5	2,5
	3,00	17	21,5	21,5	24,1
	4,00	49	62,0	62,0	86,1
	5,00	11	13,9	13,9	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	7	8,9	8,9	8,9
	3,00	19	24,1	24,1	32,9
	4,00	45	57,0	57,0	89,9
	5,00	8	10,1	10,1	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	4	5,1	5,1	5,1
	3,00	18	22,8	22,8	27,8
	4,00	47	59,5	59,5	87,3
	5,00	10	12,7	12,7	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	6	7,6	7,6	7,6
	4,00	58	73,4	73,4	81,0
	5,00	15	19,0	19,0	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	11	13,9	13,9	13,9
	4,00	57	72,2	72,2	86,1
	5,00	11	13,9	13,9	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,3	1,3	1,3
	3,00	8	10,1	10,1	11,4
	4,00	59	74,7	74,7	86,1
	5,00	11	13,9	13,9	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	7	8,9	8,9	8,9
	4,00	63	79,7	79,7	88,6
	5,00	9	11,4	11,4	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	3,8	3,8	3,8
	4,00	60	75,9	75,9	79,7
	5,00	16	20,3	20,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Z.1.15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	15	19,0	19,0	19,0
	4,00	52	65,8	65,8	84,8
	5,00	12	15,2	15,2	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Y.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	3,8	3,8	3,8
	3,00	14	17,7	17,7	21,5
	4,00	57	72,2	72,2	93,7
	5,00	5	6,3	6,3	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Y.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	5,1	5,1	5,1
	4,00	53	67,1	67,1	72,2
	5,00	22	27,8	27,8	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Y.1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,5	2,5	2,5
	3,00	10	12,7	12,7	15,2
	4,00	56	70,9	70,9	86,1
	5,00	11	13,9	13,9	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Y.1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,5	2,5	2,5
	3,00	16	20,3	20,3	22,8
	4,00	48	60,8	60,8	83,5
	5,00	13	16,5	16,5	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Y.1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	3	3,8	3,8	3,8
	3,00	12	15,2	15,2	19,0
	4,00	50	63,3	63,3	82,3
	5,00	14	17,7	17,7	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Y.1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	4	5,1	5,1	5,1
	3,00	18	22,8	22,8	27,8
	4,00	46	58,2	58,2	86,1
	5,00	11	13,9	13,9	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Y.1.7

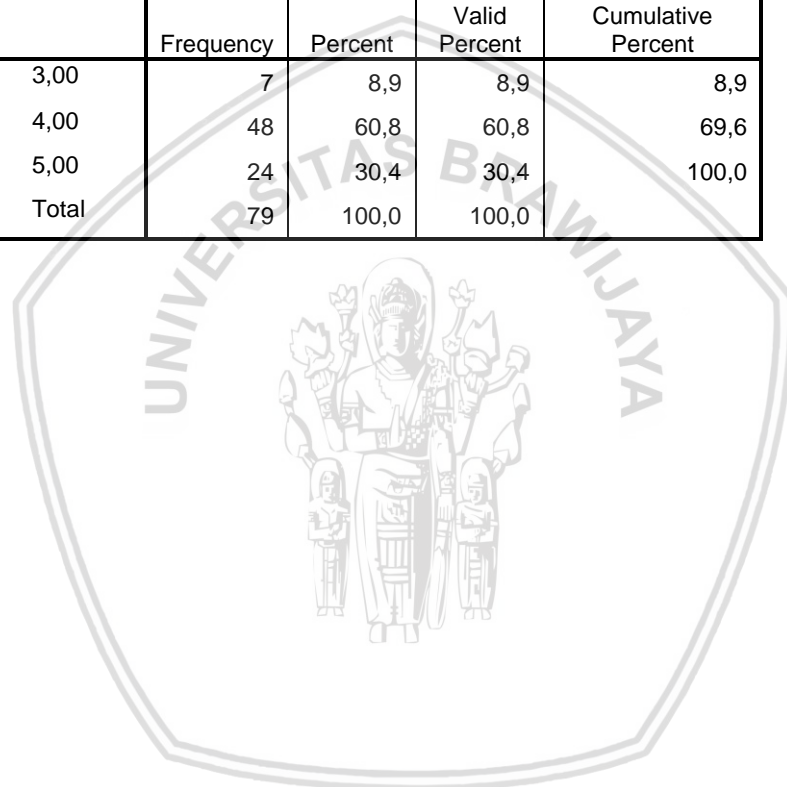
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	2	2,5	2,5	2,5
	3,00	12	15,2	15,2	17,7
	4,00	50	63,3	63,3	81,0
	5,00	15	19,0	19,0	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Y.1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	1,3	1,3	1,3
	3,00	13	16,5	16,5	17,7
	4,00	59	74,7	74,7	92,4
	5,00	6	7,6	7,6	100,0
	Total	79	100,0	100,0	

Y.1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	7	8,9	8,9	8,9
	4,00	48	60,8	60,8	69,6
	5,00	24	30,4	30,4	100,0
	Total	79	100,0	100,0	



Lampiran 6.

Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Iklim Organisasi ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,395 ^a	,156	,145	4,84185

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	333,232	1	333,232	14,214	,000 ^b
Residual	1805,147	77	23,443		
Total	2138,380	78			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	39,283	5,499		7,144	,000
Iklim Organisasi	,242	,064	,395	3,770	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi ^b		Enter

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,553 ^a	,306	,288	3,23483

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	351,156	2	175,578	16,779	,000 ^b
Residual	795,275	76	10,464		
Total	1146,430	78			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi

Coefficients^a


Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10,611	4,737		2,240	,028
Iklim Organisasi	,239	,043	,532	5,510	,000
Kepuasan Kerja	,257	,078	,351	3,288	,002

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasional


Lampiran 7.**Surat Keterangan Penelitian**



PEMERINTAH KOTA MALANG
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
JL. TERUSAN DANAU SENTANI NO. 100 MALANG TELP. (0341) 715103 (HUNTING)
FAX. (0341) 715107 PO. BOX 132 MALANG 65138
website : www.pdamkotamalang.com email : humas@pdamkotamalang.com



TIRTA DHARMA



Sertifikat No. ID 07 / 0991

Malang, 28 Pebruari 2018

Nomor : 072 / 008 / 35.73.601 / 2018
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Perihal : Riset / Survey

Kepada
Yth. Ketua Prodi Administrasi Bisnis
Universitas Brawijaya Malang
Jl. MT. Haryono No.163
Di
MALANG

Berkenaan dengan surat Saudara Nomor ; 2442/UN10.F03.12.11/PN/2018 tanggal 09 Januari 2018 perihal dimaksud pada pokok surat, bersama ini kami beritahukan bahwa pada prinsipnya kami menyetujui menerima mahasiswa saudara, atas nama sebagai berikut :


No	Nama	NIM
1.	Shonia Rahma Ausri	135030201111150

Adapun ketentuan lain untuk Pengambilan Data di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang adalah sebagai berikut :

1. Penempatan diatur oleh pihak PDAM Kota Malang
2. Tidak mengganggu aktivitas kerja
3. Memenuhi peraturan/persyaratan yang ada di PDAM Kota Malang


Demikian untuk menjadikan periksa.

an.Pjs.DIREKTUR UTAMA
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
KOTA MALANG
MANAJER SUMBER DAYA MANUSIA
ub
ASSMAN PENGEMBANGAN SDM



ARITONO, SE
NPP : 04960485

Lampiran 8.**CURRICULUM VITAE****DATA PRIBADI**

Nama Lengkap	: Shonia Rahma Ausri	
NIM	: 135030201111150	
Tempat/Tanggal Lahir	: Padang, 02 Januari 1995	
Jenis Kelamin	: Perempuan	
Usia	: 23 Tahun	
Agama	: Islam	
Alamat	: Jalan Bingguang II No. 11 Tunggul Hitam Padang	
Nomor HP	: 082169715412	
Email	: shoniarahmaausri@yahoo.co.id	

RIWAYAT PENDIDIKAN

2001 – 2007 : SD Negeri Tanah Air 01 Padang
 2007 – 2010 : SMP Negeri 7 Padang
 2010 – 2013 : SMA Negeri 2 Padang
 2013 – 2018 : Universitas Brawijaya Malang