

PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Dijah Julindrastuti

Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

dijah.julind@gmail.com

Iman Karyadi

Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

imankaryadi07@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi dengan keinginan dan harapan dari organisasi untuk bisa berkembang serta mampu mencapai tujuan yang diharapkan dimana salah satu faktornya adalah berasal dari karyawan organisasi tersebut. Iklim organisasi dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Berdasarkan gambaran tersebut maka penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bersifat komparatif kausal dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan non edukatif Universitas Wijaya Kusuma Surabaya dengan populasi sebanyak 75 karyawan non edukatif dan sampel sejumlah 50 karyawan. Pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data penelitian dilakukan melalui kuesioner. Teknik analisa data meliputi uji validitas dan reliabilitas, analisa data diskriptif, Analisa Regresi Berganda. Hasil dari penelitian ini adalah 1) Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Kata Kunci : Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

Abstract

This research is motivated by the desire and hope of the organization to be able to develop and be able to achieve the expected goals where one of the factors comes from the organization's employees. Organizational climate and job satisfaction can influence an employee's performance. Based on this description, this research was conducted to determine the influence of climate organization and job satisfaction on employee performance. This research is quantitative research with a causal comparative nature using survey methods. The population in this study were non-educational employees at Wijaya Kusuma University, Surabaya, with a population of 75 non-educational employees and a sample of 50 employees. Sampling used purposive sampling technique. The research data collection technique was carried out through questionnaires. Data analysis techniques include validity and reliability tests, descriptive data analysis, Multiple Regression Analysis. The results of this research are 1) Organizational climate has a positive and significant effect on employee performance 2) Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance

Keywords: Organizational Climate, Job Satisfaction, Employee Performance



© Author(s) 2024

This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi, modernisasi serta globalisasi yang terjadi saat ini secara tidak langsung memiliki pengaruh terhadap sumber daya manusia sebagai bagian dari pihak yang harus mengikuti adanya tuntutan perubahan dari kondisi tersebut. Sumber daya manusia sebagai pelaku utama dari suatu organisasi dengan dihadapkan pada kondisi tersebut beserta dengan permasalahan-permasalahan perlu kiranya untuk bisa beradaptasi serta melakukan langkah-langkah dan pemikiran yang diharapkan akan mampu untuk meningkatkan kemampuannya sesuai dengan tuntutan kondisi. Meningkatkan kemampuan tersebut mutlak diperlukan tidak hanya untuk pekerjaan-pekerjaan yang berada pada level top manajemen, middle manajemen tapi juga utk pekerja-pekerja operasional. Terkait dengan hal tersebut dalam upaya meningkatkan kemampuan untuk mereka yang berada pada top manajemen akan berbeda dengan mereka yang berada di level middle manajemen dan yang berada di tingkat operasional. Karyawan yang berada di level top manajemen harus memiliki kemampuan terkait dengan strategi-strategi perusahaan, karyawan yang berada di level middle manajemen harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik untuk bisa memahami kebijakan yang diambil oleh top manajemen dan menerjemahkannya untuk bisa dipahami oleh karyawan yang berada di level operasional. Kemampuan perusahaan untuk bertahan serta beradaptasi dan berkembang sesuai dng kondisi yang terjadi saat ini diperlukan adanya komunikasi dan kerjasama dari 3 level manajemen tersebut.

Organisasi atau perusahaan merupakan tempat bagi sumber daya manusia untuk menunjukkan kemampuan yang dimiliki. Kemampuan serta kemajuan organisasi atau perusahaan tidak hanya tergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki tapi juga suasana kerja atau iklim organisasi di mana mereka bekerja. Iklim organisasi yang mampu menciptakan kenyamanan bagi semua pihak yang ada dalam organisasi serta terlibat dalam kegiatan perusahaan diharapkan akan berpengaruh positif terhadap karyawan dalam menjalankan pekerjaannya dengan baik sehingga akan memberikan pengaruh yang baik juga terhadap organisasi yang mana organisasi akan semakin lebih berkembang. Iklim organisasi memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap baik tidaknya organisasi.

Banyak faktor yang mempengaruhi kemajuan organisasi, diantaranya adalah kepuasan yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya. Kepuasan dalam bekerja akan berimbas pada banyak faktor diantaranya karyawan akan bekerja dengan baik serta dapat mengeluarkan kemampuan yang dimiliki. Karyawan yang merasa puas dalam bekerja akan membawa organisasi dimana dia bekerja menjadi lebih maju sehingga produktivitas organisasi akan meningkat. Kepuasan dalam bekerja akan bisa didapat oleh seorang karyawan diantaranya bilamana organisasi dimana dia bekerja bisa memberikan kenyamanan. Kenyamanan bisa dalam berbagai bentuk diantaranya komunikasi yang baik, gaji yang sesuai, pimpinan yang demokratis, kesempatan yang diberikan

untuk mengembangkan kemampuannya dan sebagainya. Kepuasan kerja dapat ditinjau dari dua sisi, dari sisi karyawan, kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan dari sisi perusahaan, kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan dalam memberikan pelayanan prima.¹ Kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.² Seseorang akan membawa serta perangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja ketika bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang pekerja. Menurut Judge dkk., kepuasan kerja harus tetap dipertahankan untuk dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Menciptakan sebuah iklim kerja yang baik yang bisa membawa pengaruh pada kinerja karyawan bukanlah merupakan suatu hal yang mudah. Hal ini terjadi karena karakteristik tingkah laku dari masing-masing individu yang berbeda. Persepsi yang berbeda dari karyawan dan organisasi secara tidak langsung akan bisa juga berpengaruh terhadap ketidakpuasan. Iklim organisasi merupakan suatu karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, mempengaruhi individu-individu didalamnya, serta relatif bertahan dalam jangka waktu tertentu.³ Iklim organisasi yang kondusif tentunya mampu memberi Kepuasan Kerja bagi para karyawan dalam bekerja, bahkan kemungkinan mereka akan loyal dan berkomitmen pada organisasi. Iklim Organisasi yang sehat memungkinkan setiap karyawan untuk bekerja secara lebih baik, sehingga kelancaran tugasnya dapat tercapai dengan hasil yang maksimal.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang didasari oleh sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.⁴ Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor dan organisasi akan sangat berharap memperoleh hasil yang baik sesuai tujuan yang ditetapkan salah satunya melalui kinerja karyawannya. Berbagai cara bisa ditempuh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, diantaranya dengan mewujudkan kepuasan kerja karyawan melalui iklim organisasi yang sesuai dengan harapan karyawan. Karyawan menginginkan iklim yang akan memberi mereka kepuasan kerja. Hurduzeu, Kinerja karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi. Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja nyata karyawan dengan standar kerja yang ditetapkan.⁵ Setiap organisasi akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan

¹ Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2011).

² Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009).

³ J. B. Campbell, *Introduction to Remote Sensing* (London: Taylor & Francis, 1996).

⁴ Handoko, *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*, 12th Ed (Yogyakarta: BPFE, 2001).

⁵ Raluca-Elena Hurduzeu, "The Impact Of Leadership On Organizational Performance," *SEA - Practical Application of Science*, no. 7 (2015).

organisasi. Berbagai cara bisa ditempuh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya; diantaranya dengan mewujudkan kepuasan kerja karyawan melalui iklim organisasi yang sesuai dengan harapan karyawan.

Organisasi akan berkembang dengan baik bilamana karyawan memperoleh kepuasan dalam berkerja dimana ini bisa didapatkan bilamana iklim organisasi mampu memberikan kenyamanan sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan dan organisasi.

Analisis Teori

Iklim Organisasi

Menciptakan sebuah iklim organisasi yang mampu membawa anggotanya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya. Apabila terdapat perbedaan persepsi antara anggota dengan pimpinan mengenai iklim yang dirasakan dan diharapkan, akan memungkinkan terjadinya rasa ketidakpuasan dalam bekerja, kondisi ini akan dapat menimbulkan penyalahgunaan hak dan kewajiban yang dapat mengakibatkan tujuan organisasi tidak dapat dipenuhi secara optimal. Persoalan ini akan bisa menyebabkan organisasi sulit untuk berkembang dalam menyesuaikan dengan lingkungan diman hal ini akan berdampak pada ketidakpuasan karyawan karena kehilangan identitas dan pimpinan akan semakin sulit memuaskan kebutuhan karyawan sehingga tujuan organisasi akan sulit tercapai.

Iklim akan dirasakan oleh seseorang apabila masuk dalam suatu lingkungan organisasi. Iklim organisasi merupakan persepsi tentang kebijakan, praktik-praktik dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasakan dan diterima oleh individu-individu dalam organisasi, dimana individu menganggap atribut-atribut organisasional sebagai pengakuan terhadap keberadaan mereka dalam organisasi yang pada level individu penilaian atribut itu disebut sebagai iklim psikologikal (*psychological climate*). Ketika penilaian ini dirasakan dan diterima oleh sebagian besar orang dalam tempat kerja, hal ini disebut sebagai iklim organisasional (*organizational climate*).⁶

Iklim organisasi dapat didefinisikan juga sebagai kumpulan dari sikap dan keyakinan yang berhubungan dengan organisasi yang dirasakan dan secara kolektif dilaksanakan oleh anggota organisasi secara keseluruhan. Litwin dan Meyer menjelaskan 6 indikator dalam iklim organisasi sebagai berikut:⁷

⁶ A. E. Reichers dan B. Schneider, *Climate and Culture: An Evolution of Construct*, in B. Schneider (Ed) *Organizational Climate and Culture* (Jossey Bass Publishers, 1990).

⁷ G. H. Litwin dan Meyer, *Motivation Research* (Beverly Hills: Mc Ber and Company, 1971).

1. Comformity

Menunjukkan derajat perasaan pekerja dengan adanya banyak peraturan, prosedur, kebijaksanaan dan praktik yang harus mereka taati dengan cara mereka sendiri yang mereka anggap tepat.

2. Responsibility

Menunjuk derajat perasaan para pekerja bahwa mereka dapat mengambil keputusan dan memecahkan persoalan tanpa harus bertanya dulu kepada atasan.

3. Standard

Menunjuk derajat perasaan para pekerja bahwa organisasi menetapkan tujuan yang menentang dan mengajukan keterikatan pada tujuan itu kepada mereka.

4. Reward

Menunjuk derajat perasaan para pekerja bahwa mereka dihargai dan mendapat imbalan untuk pekerjaan yang baik daripada mereka diabaikan, dikritik atau dihukum jika sesuatu dilaksanakan secara salah.

5. Clarity

Menunjuk derajat perasaan para pekerja bahwa sesuatu diorganisir dengan baik dan tujuan dirumuskan secara jelas daripada keadaan yang tidak teratur atau kacau.

6. Team spirit

Menunjukkan derajat perasaan para pekerja bahwa mereka saling mempercayai dan saling membantu, serta adanya hubungan baik antar pekerja didalam lingkungan kerja. Keenam dimensi tersebut berinteraksi satu dengan yang lainnya membentuk iklim secara keseluruhan. Hasil pengukuran dengan menggunakan keenam dimensi ini dapat menunjukkan suatu dimensi dalam organisasi yang memerlukan perhatian atau perubahan.

Stringer menyebutkan karakteritik atau dimensi iklim organisasi dapat mempengaruhi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Enam dimensi yang dikemukakan oleh Stringer adalah:⁸

1. Struktur

Struktur merefleksikan perasaan bahwa karyawan diorganisasi dengan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka. Meliputi posisi karyawan dalam perusahaan

2. Standar-Standar

Mengukur perasaan tekanan untuk memperbaiki kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Meliputi kondisi kerja yang dialami

⁸ Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2007).

karyawan dalam perusahaan..

3. Tanggung jawab

Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “pimpinan diri sendiri” dan tidak pernah meminta pendapat mengenai keputusannya dari orang lain. Meliputi kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Pengakuan

Perasaan karyawan diberi imbalan yang layak setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Meliputi imbalan atau upah yang diterima karyawan setelah menyelesaikan pekerjaan.

5. Dukungan

Merefleksikan perasaan karyawan mengenai kepercayaan dan saling mendukung yang berlaku di kelompok kerja. Meliputi hubungan dengan rekan kerja yang lain.

6. Komitmen

Merefleksikan perasaan kebanggaan dan komitmen sebagai anggota organisasi. Meliputi pemahaman karyawan mengenai tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

Kepuasan Kerja

Pegawai adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap organisasi. Pegawai ini menjadi pelaksana yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai tujuan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi pikiran dan sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Handoko mengemukakan kepuasan kerja itu dapat terjadi, dapat dilihat dari keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka.⁹ Kepuasan kerja merupakan sikap karyawan yang timbul karena adanya kesesuaian antara harapan karyawan dengan kenyataan yang disediakan pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya tersebut. Sebaliknya jika seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya itu.

Menurut Wickramasinghe et. al kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan terhadap pekerjaan yang dimiliki oleh seorang karyawan. Ada 5 indikator kepuasan kerja yaitu :¹⁰

1. Job it self (Pekerjaan itu Sendiri)

Menurut Luthans, unsur ini menjelaskan pandangan karyawan mengenai pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, melalui pekerjaan tersebut karyawan memperoleh kesempatan untuk

⁹ Handoko, *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*.

¹⁰ Vathsala Wickramasinghe dan Rasika Chandrasekara, “Differential effects of employment status on work-related outcomes: A pilot study of permanent and casual workers in Sri Lanka,” *Employee Relations* 33, no. 5 (1 Januari 2011), <https://doi.org/10.1108/01425451111153899>.

belajar.¹¹

2. Supervision (Pengawasan)

Luthans berpendapat bahwa tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi.¹²

3. Pay (Imbalan)

Menurut Biggs, David et. Al (2007) bahwa para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.¹³

4. Promotion (Kesempatan Kerja)

Menurut Luthans menyatakan bahwa “Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan”.¹⁴ Menurut Handoko Promosi adalah “Proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lain yang lebih tinggi”.¹⁵ Dengan demikian promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya. Melalui promosi, perusahaan akan memperoleh kestabilan dan moral karyawanpun akan lebih terjamin.

5. Co-Workers (Rekan Kerja)

Luthans menyatakan bahwa rekan kerja yang bersahabat, kerjasama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasehat atau saran, bantuan kepada sesama rekan kerja.¹⁶

Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dan Basri, kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan

¹¹ F. Luthans, *Organizational Behavior* (New York: McGraw-Hill, 1998).

¹² Luthans.

¹³ David Biggs dan Stephen Swailes, “Relations, commitment and satisfaction in agency workers and permanent workers,” *Employee Relations* 28, no. 2 (1 Januari 2006), <https://doi.org/10.1108/01425450610639365>.

¹⁴ Luthans, *Organizational Behavior*.

¹⁵ Handoko, *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*.

¹⁶ Luthans, *Organizational Behavior*.

terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.¹⁷ Definisi lain dari kinerja menurut Prawirosentono adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dengan etika.¹⁸

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sjafriz Mangkuprawira dan Aida Vitalaya:¹⁹

1. Faktor personal, meliputi unsur pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer, dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.
3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Untuk mengukur kinerja karyawan secara personal menurut Robbins dkk., ada empat dimensi yaitu :²⁰

1. Kualitas merupakan tingkatan dimana hasil akhir yang dicapai mendekati sempurna dalam arti memenuhi tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.
2. Kuantitas jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah sejumlah unit kerja ataupun merupakan jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan.
3. Ketepatan waktu tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan tersebut pada waktu awal yang diinginkan.
4. Kerja sama suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai satu tujuan

Untuk mengetahui kinerja dari karyawan maka perlu diadakan penilaian kinerja dimana

¹⁷ A. F. M. Basri dan V. Rivai, *Performance appraisal* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 482.

¹⁸ Suyadi Prawirosentono, *Manajemen sumber Daya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan), Kiat membangun Organisasi Kompetitif menjelang Perdagangan Bebas Dunia*, Edisi Pertama (Yogyakarta: BPFE, 1999), h. 481.

¹⁹ Sjafriz Mangkuprawira dan Aida Vitayala Hubeis, *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2006), h. 155.

²⁰ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, edisi ke-12 (Jakarta: Salemba Empat, 2008).

penilaian kinerja menurut Chusminah RM, R.Ati Hariyanti ini memiliki tujuan :²¹

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan
2. Pemberian imbalan yang sesuai
3. Pengembangan SDM
4. Meningkatkan motivasi
5. Sebagai salah satu sumber untuk perencanaan SDM, karier dan pengambilan keputusan untuk perencanaan karier
6. Sebagai alat untuk mendorong karyawan memperbaiki kinerjanya.

Menurut Sadarmiyati penilaian kinerja ini juga memiliki beberapa manfaat yaitu :

1. Meningkatkan prestasi kerja.
2. Memberi kesempatan kerja yang adil.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
4. Penyesuaian kompensasi.
5. Keputusan promosi dan demosi.

Hipotesis

Menurut Campbell dkk. iklim organisasi merupakan suatu karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, mempengaruhi individu-individu didalamnya, serta relatif bertahan dalam jangka waktu tertentu.²² Iklim akan dirasakan oleh seseorang apabila masuk dalam suatu lingkungan organisasi. Iklim organisasi dapat didefinisikan juga sebagai kumpulan dari sikap dan keyakinan yang berhubungan dengan organisasi yang dirasakan dan secara kolektif dilaksanakan oleh anggota organisasi secara keseluruhan.²³ Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Kepuasan kerja seringkali dikaitkan dengan kinerja karyawan dimana keduanya memiliki hubungan yang erat. Kondisi tersebut tidaklah selalu benar, dimana Karyawan yang merasa puas dengan kinerjanya tidak selalu merupakan karyawan yang memiliki prestasi tinggi sehingga kepuasan kerja tidak selalu menjadi motivasi untuk bisa mencapai kinerja yang baik. Kepuasan kerja dan kinerja saling berkaitan meskipun kenyataan bahwa keduanya merupakan hal yang berbeda. Organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas memiliki kecenderungan untuk lebih menjalani pekerjaannya dengan lebih baik dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang merasa kurang puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Seorang karyawan yang puas

²¹ Chusminah Chusminah dan R. Ati Haryati, "Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian Dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan," *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen* 3, no. 1 (1 Maret 2019), <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v3i1.5203>.

²² Campbell, *Introduction to Remote Sensing*.

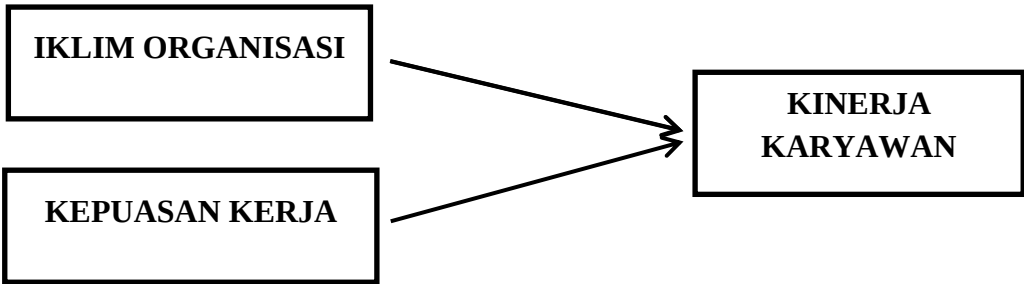
²³ Litwin dan Meyer, *Motivation Research*.

dengan pekerjaannya akan berupaya meningkatkan kinerjanya.

Karyawan yang puas dalam menjalankan pekerjaannya memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan. Mereka akan memanfaatkan kesempatan yang diberikan perusahaan untuk menjalankan pekerjaannya dengan memanfaatkan fasilitas yang diberikan perusahaan pada dirinya.. Mereka akan bekerja dan beraktifitas secara maksimal tanpa ada rasa terbebani dan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri sesuai dengan kemampuan yang dimiliki tanpa menghilangkan kepercayaan yang diberikan perusahaan pada dirinya.Suasana yang nyaman akan memberikan dampak positif pada perusahaan juga dimana secara tidak langsung kinerja perusahaan akan meningkat. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 2 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hipotesis tersebut maka model analisis adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Model Analisis

METODE PENELITIAN

Penelitian ini membahas sebab akibat atau penelitian yang bersifat kausal komparatif. Sugiyono hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Terdapat variabel independen (mempengaruhi) dan dependen (dipengaruhi).²⁴ Dari penelitian tersebut selanjutnya dicari pengaruhnya antara variabel independen yaitu iklim organisasi dan kepuasan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja karyawan. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.²⁵

²⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Edisi 13 (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 37.

²⁵ Sugiyono, h. 8.

Menurut Sugiyono hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat.²⁶ Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan non edukatif di Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, menurut Sugiyono sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sample merupakan bagian yang berguna bagi tujuan penelitian.²⁷ Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah berdasarkan teknik purposive sampling dimana penelitian ini tidak dilakukan pada seluruh populasi, tapi terfokus pada target. Purposive Sampling artinya bahwa penentuan sampel mempertimbangkan kriteria-kriteria tertentu yang telah dibuat terhadap obyek yang sesuai dengan tujuan penelitian dalam hal ini penelitian dilakukan pada karyawan non edukatif yang penempatannya di lingkup Fakultas di Universitas Wijaya Kusuma Surabaya sejumlah 50 orang.

Variabel dalam penelitian ini berjumlah 3 variabel yaitu iklim organisasi dan kepuasan sebagai variabel independent dan kinerja karyawan sebagai variabel dependent. Operasional variabel dalam penelitian ini adalah (1) Iklim Organisasi adalah adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja yang lain. Indikator dari iklim organisasi adalah Struktur, Standar- standar, Tanggung jawab, Penghargaan, Dukungan, Komitmen; (2) Kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal,dimana seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek yang lainnya. (3) Kinerja karyawan adalah adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Indikator dari kinerja adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kerja sama.

Penelitian ini menggunakan SPSS untuk menguji hipotesis penelitian. Sebelum menguji hipotesis dilakukan uji reliabilitas dan validitas terlebih dahulu pada kuesioner

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Tabel 1. Profil Responden

Diskripsi	Frekuensi	Prosentase
Umur		
20 Thn - 25 Thn	-	-
26 Thn - 30 Thn	7	14
31 Thn - 35 Thn	6	12
>36 Thn	37	74

²⁶ Sugiyono, h. 37.

²⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.

Jenis Kelamin		
Laki-laki	38	76
Perempuan	12	24
Pendidikan		
S1	26	52
S2	2	44
SMA	22	4
Masa Kerja		
1 Thn - 5 Thn	8	16
6 Thn - 10 Thn	6	12
11 Thn - 15 Thn	8	16
16 Thn - 20 tahun	8	16
> 21	20	40

Dari tabel 1 dapat disimpulkan bahwa berdasarkan usia, responden dengan usia >36 tahun adalah terbanyak yaitu 37 responden (74%), berdasarkan jenis kelamin jumlah terbanyak adalah responden laki-laki yaitu 38 responden (76%), berdasarkan pendidikan jumlah responden palng banyak adalah untuk S1 yaitu sebesar 26 responden (52%) dan berdasarkan masa kerja responden paling banyak adalah responden dengan masa kerja > 21 yaitu 20 responden (40%).

Sebelum uji hipotesis maka terlebih dahulu dilakukan uji instrumen yaitu dengan uji Reliabilitas dan uji validitas.

Reliabilitas menurut Sekaran adalah kemampuan suatu instrumen menunjukkan kestabilan dan kekonsistenan di dalam mengukur konsep.

Tabel 2 Tabel Riliabilitas

Reliabilitas	Cronbach's Alpha	Reliabilitas minimal	Keterangan
X ₁	0,748	0,7	Reliabel
X ₂	0.854	0,7	Reliabel
Y	0.863	0,7	Reliabel

Iklim Organisasi reliabilitasnya sebesar 0,748 , Kepuasan relabilitasnya 0,854 dan kinerja karyawan reliabilitasnya 0,863. Berdasarkan uji reliabilitas tersebut semua bisa diandalkan karena nilai Cronbach Alpha nya diatas 0,7.

Validitas menurut Sekaran adalah menunjukkan seberapa bagus sebuah instrumen yang digunakan untuk mengukur (sebuah konsep tertentu) yang harus diukur.

Tabel 3 Tabel Validitas

Pernyataan	Pearson Corelation	Sig.	Keterangan
I1	0,571	0,000	Valid
I2	0.681	0.000	Valid
I3	0.582	0,000	Valid
I4	0.619	0,000	Valid
I5	0.641	0,000	Valid
I6	0,488	0,000	Valid
I7	0,584	0,000	Valid
I8	0,582	0,000	Valid
I9	0,624	0,000	Valid
K1	0,790	0,000	Valid
K2	0,802	0,000	Valid
K3	0,700	0,000	Valid
K4	0,622	0,000	Valid
K5	0,759	0,000	Valid
K6	0,721	0,000	Valid
K7	0,718	0,000	Valid
K8	0,510	0,000	Valid
Ki1	0,570	0,000	Valid
Ki2	0,700	0,000	Valid
Ki3	0,726	0,000	Valid
Ki4	0,660	0,000	Valid
Ki5	0,710	0,000	Valid
Ki6	0,839	0,000	Valid
Ki7	0,768	0,000	Valid
Ki8	0,738	0,000	Valid

Berdasarkan hasil uji validitasnya semua item pertanyaan adalah valid karena dibawah 0,05 (<0,05).

Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil uji ditunjukkan dalam tabel 4

Tabel 4 Hasil Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	126.765	38.188		3.320	.002					
	Iklimi_Total	.470	.106	.498	4.436	.000	.692	.543	.422	.717	1.394
	Kepuasan_Total	.263	.081	.366	3.259	.002	.630	.429	.310	.717	1.394

a. Dependent Variable: Kinerja_Total

Dengan teknik analisa regresi linier berganda diperoleh hasil untuk hipotesis 1 diterima dimana Iklim Organsasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan

dengan hasil signifikansi sebesar 0.000 dibawah 0,05 dan hipotesis 2 juga diterima dimana kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan hasil signifikansi sebesar 0.002 dibawah 0.05.

Dari hasil uji hipotesis tersebut maka untuk persamaan regresinya dapat ditunjukkan sebagai berikut :

$$\text{Kinerja Karyawan} = 126,765 + 0,470 \text{ Iklim Organisasi} + 0,263 \text{ Kepuasan}$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat dikatakan bahwa iklim organisasi dan kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dimana hal ini berarti kalau iklim organisasi naik maka kinerja karyawan juga akan naik dan sebaliknya kalau iklim organisasi turun maka kinerja karyawan akan turun, demikian juga kalau kepuasan naik maka kinerja karyawan akan naik dan sebaliknya kalau kepuasan turun maka kinerja karyawan akan turun.

Pembahasan

Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Iklim organisasi yang kondusif akan membawa pengaruh terhadap karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam menjalankan tugasnya karyawan dapat mengetahui dan memahami tugas yang diberikan, standar pekerjaan yang tinggi, tidak adanya rasa tertekan dalam menjalankan tugasnya, kewenangan yang diberikan pada karyawan untuk memutuskan suatu masalah, rekan kerja yang baik, tujuan yang jelas serta imbalan yang sesuai merupakan faktor-faktor yang akan membuat karyawan nyaman sehingga kinerja akan baik dan ini secara tidak langsung perusahaan atau organisasi akan dapat menikmati hasilnya juga, maka hipotesis pertama diterima.

Kepuasan berpengaruh terhadap Kinerja

Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pengujian hipotesis yang dilakukan menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan Kerja dengan kinerja Karyawan. Hal ini mendukung hasil penelitiannya Husnawati kaitan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan ditunjukkan oleh keadaan perusahaan dimana karyawan yang mendapatkan kepuasan akan lebih efektif dalam menjalankan pekerjaannya daripada perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan.²⁸ De Rego yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja antara lain mempunyai peran untuk mencapai produktivitas dan kualitas standar yang lebih baik, menghindari terjadinya kemungkinan membangun kekuatan kerja yang lebih

²⁸ A. Husnawati, *Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel (Studi pada PERUM Pegadaian Kanwil VI Semarang)*, Tesis (Universitas Diponegoro Semarang, 2006).

stabil, serta penggunaan sumber daya manusia yang lebih efisien, maka hipotesis kedua diterima.²⁹

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan iklim organisasi yang mendukung dan kepuasan yang didapat karyawan akan membuat karyawan bisa bekerja dengan baik sehingga kinerja karyawan akan baik dan kinerja organisasi juga akan baik dalam hal ini adalah memiliki pengaruh yang baik terhadap Universitas Wijaya kusuma Surabaya dalam menjalankan aktivitasnya terutama di dunia pendidikan.

KESIMPULAN

Dari penelitian ini dapat ditarik 3 kesimpulan dalam penelitian ini yaitu (1) Iklim Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimana hal ini terjadi karena karyawan bisa bekerja dengan nyaman tanpa adanya tekanan, dukungan rekan kerja yang baik, adanya kesempatan untuk mengambil keputusan terhadap masalah yang dihadapi dalam menjalankan pekerjaan, tujuan yang jelas serta imbalan yang sesuai (2) Kepuasan yang didapat oleh karyawan akan membuat mereka bekerja dengan lebih baik dan akan berusaha untuk menggunakan skill yang dimiliki dengan optimal sehingga kinerjanya akan baik.

(3) Iklim Organisasi dan kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan persamaan regresi Kinerja Karyawan = $126,765 + 0,470 \text{ Iklim Organisasi} + 0,263 \text{ Kepuasan}$.

Saran dan Rekomendasi

Berdasarkan dari hasil penelitian ini hal yang bisa disarankan oleh peneliti kepada Universitas Wijaya Kusuma Surabaya adalah sebagai berikut (1) Sebaiknya organisasi memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk meningkatkan kemampuan melalui pelatihan-pelatihan baik yang dilakukan oleh intern organisasi maupun dengan pihak ekstern seperti lembaga-lembaga manajemen.(2) Memberikan kesempatan untuk study lanjut terutama bagi karyawan yang usia nya masih potensial dan juga yang tingkat pendidikannya masih SMU dan (3) Memberikan penghargaan untuk karyawan yang memiliki prestasi yang baik, dimana penghargaan ini bisa dalam bentuk materiil maupun non materiil.

²⁹ De Rego dan Apolinario Marcal Maia, *Pengaruh Imbalan, Motivasi dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kejaksaan Agung dan Kejaksaan Distrik Dili*, Tesis (Denpasar: Magister Manajemen, Universitas Udayana, 2013).

DAFTAR PUSTAKA

- Basri, A. F. M., dan V. Rivai. *Performance appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Biggs, David, dan Stephen Swailes. "Relations, commitment and satisfaction in agency workers and permanent workers." *Employee Relations* 28, no. 2 (1 Januari 2006). <https://doi.org/10.1108/01425450610639365>.
- Campbell, J. B. *Introduction to Remote Sensing*. London: Taylor & Francis, 1996.
- Chusminah, Chusminah, dan R. Ati Haryati. "Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian Dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan." *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen* 3, no. 1 (1 Maret 2019). <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v3i1.5203>.
- Handoko. *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. 12th Ed. Yogyakarta: BPFE, 2001.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Hurduzeu, Raluca-Elena. "The Impact Of Leadership On Organizational Performance." *SEA - Practical Application of Science*, no. 7 (2015).
- Husnawati, A. *Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel (Studi pada PERUM Pegadaian Kanwil VI Semarang)*. Tesis. Universitas Diponegoro Semarang, 2006.
- Litwin, G. H., dan Meyer. *Motivation Research*. Beverly Hills: Mc Ber and Company, 1971.
- Luthans, F. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, 1998.
- Mangkuprawira, Sjafriz, dan Aida Vitayala Hubeis. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2006.
- Prawirosentono, Suyadi. *Manajemen sumber Daya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan), Kiat membangun Organisasi Kompetitif menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE, 1999.
- Rego, De, dan Apolinario Marcal Maia. *Pengaruh Imbalan, Motivasi dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kejaksaan Agung dan Kejaksaan Distrik Dili*. Tesis. Denpasar: Magister Manajemen, Universitas Udayana, 2013.
- Reichers, A. E., dan B. Schneider. *Climate and Culture: An Evolution of Construct*, in B. Schneider (Ed) *Organizational Climate and Culture*. Jossey Bass Publishers, 1990.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-12. Jakarta: Salemba Empat, 2008.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Edisi 13. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Suwatno, dan Donni Juni Priansa. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2011.
- Wickramasinghe, Vathsala, dan Rasika Chandrasekara. "Differential effects of employment status on work-related outcomes: A pilot study of permanent and casual workers in Sri Lanka." *Employee Relations* 33, no. 5 (1 Januari 2011). <https://doi.org/10.1108/01425451111153899>.
- Wirawan. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2007.