

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN
PT. BINTANG HARAPAN SUKSES SURABAYA**

Oleh : Maqbula Arochman *)

Abstraksi

Studi ini meneliti pengaruh iklim organisasi yang meliputi struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, toleransi dan konflik terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya.

Hasil analisis menunjukkan bahwa iklim organisasi meliputi struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, toleransi dan konflik secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya.

Diantara dimensi iklim organisasi tersebut, dimensi imbalan mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya.

Key Word : *Iklim Organisasi, Struktur, Tanggung Jawab, Imbalan, Resiko, Toleransi, Konflik, Kepuasan Kerja*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pada saat ini, manusia merupakan faktor penting dalam sebuah organisasi. Kinerja yang baik dari karyawan menunjukkan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat. Menurut Handoko (2000:86), kinerja yang terbaik dari karyawan menunjukkan prestasi kerja yang telah dicapai oleh karyawan tersebut.

Dalam perkembangannya, kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang makin penting dalam menentukan tingkat produktivitas karyawan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Dalam hal ini karyawan yang merasa puas akan bisa memberikan pelayanan yang terbaik pada organisasi.

French (1994: 90) mendefinisikan Iklim organisasi sebagai kumpulan persepsi dari anggota organisasi yang dapat diukur tentang aspek-aspek dari kehidupan kerja mereka yang mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka.

Fungsi personalia baik secara langsung maupun tidak langsung akan berdampak pada iklim organisasi yang sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Iklim organisasi akan menciptakan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang-orang dalam organisasi yang selanjutnya akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

1) Staf Pengajar FE Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

Rumusan Masalah

1. Apakah dimensi iklim organisasi yang terdiri dari struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, toleransi, dan konflik mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya?
2. Manakah diantara enam dimensi iklim organisasi tersebut diatas yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah dimensi iklim organisasi yang terdiri dari struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, toleransi, dan konflik secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya?
2. Untuk mengetahui manakah diantara enam dimensi iklim organisasi tersebut diatas yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya?

TELAAH PUSTAKA

Pengertian Iklim Organisasi

Konsep iklim organisasi sebagai serangkaian alat-alat yang dapat diukur dari lingkungan kerja yang diterima secara langsung maupun tidak langsung oleh orang-orang yang hidup dan bekerja di lingkungan tersebut serta diasumsikan dapat mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka (Toulson, 1994 : 457).

Litwin dan Stringer dalam Al-Shammari (1992 : 30) memandang Iklim organisasi sebagai seperangkat sifat yang dapat diukur dari lingkungan kerja yang dipersepsikan secara langsung maupun tidak langsung oleh orang-orang yang hidup dan bekerja di lingkungan tersebut serta diasumsikan dapat mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka.

Menurut Schein dalam Luthans (1995 : 497), iklim organisasi adalah perasaan menyeluruh yang tercermin dalam tata letak fisik, cara karyawan berinteraksi, dan cara anggota-anggota organisasi melayani pelanggan atau pihak diluar organisasi.

Sementara itu, Davis dan Newstrom (1993 : 21) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan manusia dimana para karyawan suatu organisasi melakukan pekerjaannya. Orang tidak melihat atau menyentuh iklim tetapi iklim tersebut ada dan mengitari serta mempengaruhi segala hal yang terjadi dalam organisasi sehingga iklim dikatakan sebagai suatu konsep yang dinamis.

Dimensi Dalam Iklim Organisasi

Litwin dan Stringer dalam French (1994:91) menjabarkan iklim organisasi melalui 9 dimensi berdasarkan persepsi individu terhadap kondisi psikis di lingkungan organisasi, yaitu : struktur (*structure*), tanggung jawab (*responsibility*), imbalan (*reward*), resiko (*risk*), kehangatan (*warmth*), dukungan (*support*), standar (*standart*), konflik (*conflict*), dan identitas (*identity*).

1. Struktur (*struktire*)
Menunjukkan perasaan yang dimiliki oleh karyawan tentang batasan-batasan dalam kelompok, berapa banyak peraturan, aturan dan prosedur yang ada, adakah penekanan pada birokrasi atau pada suasana yang formal. Dimensi ini mengukur batasan-batasan yang ada dalam situasi kerja yaitu derajat dimana karyawan merasa terlalu banyak aturan, prosedur, dan kebijakan yang berlaku didalam organisasi.
2. Tanggung jawab (*responsibility*)
Tanggung jawab adalah perasaan untuk menjadi pimpinan diri sendiri, tidak harus selalu memeriksa ulang semua keputusan yang diambil, ketika kita mendapat suatu pekerjaan, kita tahu bahwa itu adalah pekerjaan kita. Dimensi ini mengukur tentang adanya kesempatan untuk menjadi “atasan” bagi diri sendiri, sehingga kita harus melapor pada atasan setiap kali hendak membuat keputusan-keputusan yang telah dibuat tidak selalu diperiksa kembali.
3. Imbalan (*reward*)
Imbalan adalah perasaan dihargai atas setiap pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan baik, lebih menekankan yang positif dari pada hukuman, keterbukaan atas pembayaran kebijakan promosi. Dimensi ini mengukur tentang penghargaan yang diperoleh atas pekerjaan yang telah dilaksanakan dengan baik, dan persepsi tentang keadilan dari kebijaksanaan dan promosi.
4. Resiko (*risk*)
Resiko adalah suatu tantangan dalam suatu pekerjaan dan dalam organisasi, apakah ada penekanan pada resiko yang telah dihitung atau menjalankan suatu pekerjaan yang sudah ada itu dengan aman adalah jalan terbaik dalam melakukannya. Dimensi ini mengukur resiko dan tantangan dalam pekerjaan dan dalam organisasi.
5. Kehangatan (*warmth*)
Kehangatan adalah perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat. Lebih ditekankan kepada kondisi keramahan atau persahabatan dan kelompok informal serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal. Dimensi ini mengukur tentang suasana persahabatan yang secara umum berlaku dalam kelompok kerja.
6. Dukungan (*support*)
Dukungan adalah hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara manajer dan karyawan lebih ditekankan antara atasan dan bawahan. Dimensi ini mengukur kesediaan atasan dan rekan kerja untuk memberikan pertolongan dan dukungan dalam menyelesaikan tugas penting, ataupun apabila mengalami kesulitan dalam bekerja, serta adanya penekanan pada dukungan yang timbal balik dari atasan dan bawahan.
7. Standart (*standard*)
Standart adalah persepsi terhadap kepentingan tujuan dan standart kinerja, baik yang implisit ataupun eksplisit ditekankan kepada pelaksanaan kerja yang baik, dan tantangan pencapaian tujuan individual dan kelompok. Dimensi ini mengukur pentingnya dibuat suatu standart prestasi dan tujuan-tujuannya, baik secara eksplisit maupun implisit, bagi diri pribadi dan kelompok kerja.

8. Konflik (*conflict*)

Konflik merupakan situasi terjadi pertentangan, perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan. Dimensi ini mengukur kesediaan diri rekan kerja maupun atasan atau manajer untuk mendengarkan opini yang berbeda.

9. Identitas (*identity*)

Identitas adalah perasaan memiliki kelompok kerja. Kepentingan ditempatkan diatas semangat tersebut. Dimensi ini mengukur keanggotaannya dalam organisasi. Karyawan merasa sebagai bagian dari kelompok kerja dan bagian dari perusahaan.

Litwin dan Stringer menyarankan agar penelitian iklim organisasi menggunakan 6 dimensi. yaitu struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, toleransi dan konflik. Antara dimensi toleransi merupakan gabungan dari kehangatan, dukungan, standart, dan identitas. Pada penelitian ini juga digunakan enam dimensi iklim organisasi Litwin dan Stringer karena dimensi yang dikemukakan lebih sesuai dengan keadaan yang ada di organisasi pada umumnya sehingga implementasinya dapat lebih mengenai sasaran.

Faktor-Faktor Yang Menentukan Iklim Organisasi

Steer (1995:126) mengemukakan adanya empat faktor yang dapat menentukan iklim organisasi yaitu : (1) Struktur Organisasi, (2) Teknologi, (3) Lingkungan Luar, (4) Kebijakan.

Kepuasan Kerja

Robbins (2001:163) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap seseorang secara umum terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja bila dilihat dari sisi pekerja merupakan ukuran sampai seberapa jauh pekerjaan secara keseluruhan dapat memuaskan kebutuhannya.

Handoko (2000 : 193) mengatakan bahwa : Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan pekerjaannya.

Fungsi Kepuasan Kerja

Robbins (2001:187) menyatakan kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting bagi manajemen. Suatu angkatan kerja yang puas akan memberikan produktivitas yang tinggi yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Sebaliknya, tanpa adanya kepuasan kerja maka karyawan akan cepat bosan tidak bersemangat dalam bekerja dan mendorong karyawan untuk pindah kerja.

Muchinsky (1993 : 308) mengatakan bahwa : Kepuasan kerja berhubungan secara negatif dengan tingkat *turn over* dan tingkat absensi karyawan. Absensi karyawan merupakan salah satu bentuk pemborosan dan manajer harus mencari jalan untuk mengatasinya. Salah satunya adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Demikian pula *turn over* dapat menimbulkan gangguan terhadap kelangsungan perusahaan, sebagaimana absensi yang merupakan pemborosan bagi perusahaan maka cara untuk mengurangi *turn over* ini adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Steers (1995:80) menyatakan bahwa ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu : pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang promosi, pengawasan dan kelompok kerja.

Robbins (2001:180) mendefinisikan faktor-faktor atau elemen-elemen kepuasan kerja yang lazim digunakan meliputi tipe kerja, rekan sekerja, tunjangan, diperlukan dengan hormat, dan adil, keamanan kerja, peluang menyumbangkan gagasan, upah, pengakuan akan kinerja, dan kesempatan untuk maju.

Hubungan Iklim Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Al-Shammari (1992:31) mengatakan : “ ... walaupun antara kepuasan kerja dan iklim organisasi mempunyai dimensi yang berasal dari lingkungan kerja, tetapi terdapat konsep yang berbeda diantara keduanya yaitu, iklim organisasi adalah diskripsi atas lingkungan kerja sedangkan kepuasan kerja adalah evaluasi afeksi dari suatu lingkungan kerja ...”

Berkaitan dengan iklim organisasi, Handoko (2000:194), menyatakan bahwa organisasi harus memperhatikan kebijakan dan kegiatan personalia mereka karena kegiatan tersebut memiliki dampak terhadap iklim organisasi. Iklim organisasi ini memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang-orang dalam organisasi sehingga iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis

1. Bahwa dimensi iklim organisasi yang terdiri dari struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, toleransi, dan konflik mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya.
2. Bahwa imbalan merupakan dimensi iklim organisasi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya.

METODA PENELITIAN

Identifikasi Variabel

A. Variabel Bebas (Iklim Organisasi = X)

Iklim organisasi adalah serangkaian alat-alat yang dapat diukur dari lingkungan kerja yang dapat diterima secara langsung maupun tidak langsung oleh karyawan PT. Bintang Harapan sukses Surabaya dan dapat mempengaruhi motivasi dan perilakunya. Dalam penelitian iklim organisasi terdiri dari :

1. Struktur (X1)

Struktur dalam lingkup iklim organisasi adalah menunjukkan perasaan yang dimiliki oleh karyawan tentang batasan-batasan dalam kelompok, berapa banyak peraturan, aturan dan prosedur yang ada, adakah penekanan pada birokrasi atau pada suasana yang formal.

2. Tanggung jawab (X2)

Tanggung jawab adalah perasaan untuk menjadi pimpinan bagi diri sendiri, tidak harus selalu memeriksa ulang semua keputusan yang diambil, ketika kita mendapat

- suatu pekerjaan. kita tahu bahwa itu adalah pekerjaan kita.
3. Imbalan (X3)
Imbalan adalah perasaan dihargai atas setiap pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan baik, lebih menekankan yang positif dari pada hukuman, keterbukaan atas pembayaran kebijakan promosi.
 4. Resiko (X4)
Resiko adalah suatu tantangan dalam suatu pekerjaan dan dalam organisasi, apakah ada penekanan pada resiko yang telah dihitung atau menjalankan suatu pekerjaan yang sudah ada itu dengan aman adalah jalan terbaik dalam melakukannya
 5. Toleransi (X5)
Toleransi adalah hal-hal yang terkait dengan dukungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara pimpinan dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal. Perasaan memiliki kebanggaan kepada perusahaan dan perasaan menjadi anggota tim yang berguna.
 6. Konflik (X6)
Konflik merupakan situasi terjadi pertentangan, perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan. Ditekankan pada kondisi dimana manajer dan para pekerja mau mendengarkan pendapat yang berbeda. Kedua belah pihak mau menempatkan masalah secara terbuka dan mencari solusinya dari pada menghindarinya

B. Variabel Tergantung (Kepuasan Kerja = Y)

Kepuasan kerja adalah serangkaian perasaan senang atau tidak senang (*favorable or unfavorable*) seseorang berkenan dengan pekerjaannya. Adapun indikator dari kepuasan kerja adalah : hubungan dengan rekan kerja, kesempatan berprestasi, gaji yang diterima sesuai dengan aktifitas kerja

Jenis dan Sumber Data

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh dari obyek penelitian langsung
- b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dan sudah diolah seperti data perusahaan dan survey kepustakaan.

Populasi dan Sampel

Populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya. Dalam penelitian ini prosedur penentuan sampel menggunakan teknik sampling yaitu *simple random sampling* adalah pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama untuk semua anggota populasi yang dipilih secara random. Berdasarkan teori diatas, maka sampel yang digunakan dalam penelitian adalah sebanyak 75 karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya.

Teknik Analisis

Prosedur analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Menentukan persamaan regresi linier berganda

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh iklim organisasi yang terdiri dari struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, toleransi, dan konflik terhadap kepuasan kerja karyawan, maka digunakan regresi linier berganda.

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

Dimana :

Y	= Kepuasan kerja karyawan
a	= Konstanta
b ₁ , b ₂ , b ₃ , b ₄ , b ₅ , b ₆	= Koefisien regresi masing-masing variabel
X ₁	= Struktur (<i>structure</i>)
X ₂	= Tanggung jawab (<i>responsibility</i>)
X ₃	= Imbalan (<i>reward</i>)
X ₄	= Resiko (<i>risk</i>)
X ₅	= Toleransi (<i>tolerance</i>)
X ₆	= Konflik (<i>conflict</i>)
e	= error atau sisa (residual)

2. Pengujian Serempak (Uji F)

Uji F dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel tergantung secara simultan. Dengan langkah-langkah sebagai berikut :

a. Menentukan rumusan hipotesis :

H₀ : b₁ = b₂ = b₃ = b₄ = b₅ = b₆ = 0 berarti tidak ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara variable X terhadap Y.

H₁ : b₁ b₂ b₃ b₄ b₅ b₆ ≠ 0 berarti ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara variable X terhadap Y.

b. Menentukan tingkat signifikansi (level of significant) 95% atau = 5%, dengan derajat kebebasan : df₁ = k - 1 dan df₂ = n - k - 1

c. Menentukan besarnya F-hitung dengan rumus sebagai berikut :

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

Dimana : R² = koefisien determinasi berganda

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel bebas

d. Membandingkan F-hitung dengan F-tabel :

Bila F-hitung < F-tabel, maka H₀ diterima dan H₁ ditolak, dan bila F-hitung > F-tabel, maka H₀ ditolak dan H₁ diterima.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Dan Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas dengan *cronbach alpha* menunjukkan hasil sebagai berikut : struktur (X1) mempunyai *cronbach alpha* 0,638; tanggung jawab (X2) mempunyai *cronbach alpha* 0,744; imbalan (X3) mempunyai *cronbach alpha* 0,789; resiko (X4) mempunyai *cronbach alpha* 0,836; toleransi (X5) mempunyai *cronbach alpha* 0,781; konflik (X6) mempunyai *cronbach alpha* 0,804; dan kepuasan kerja mempunyai *cronbach alpha* 0,888. Dengan demikian dapat dikatakan semua variable dapat diandalkan (*reliable*) karena memiliki *cronbach alpha* lebih dari 0,7 (Sekaran, 1992).

Hasil uji validitas menunjukkan angka korelasi Pearson tiap butir item dengan skor total 0,4 semua; dimana hasil dari uji validitas menunjukkan hasil paling rendah 0,715 dan tertinggi 0,917. Dengan demikian dapat dikatakan semua item pertanyaan dapat diproses lebih lanjut dalam regresi berganda karena valid. (Nunnally, 1978).

Analisis Model

Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui persamaan *regresi Linier berganda* sebagai berikut:

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

$$Y = -4,832 + 0,196 X_1 + 0,219 X_2 + 0,312 X_3 + 0,166 X_4 + 0,291 X_5 + 0,241 X_6$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Koefisien regresi untuk dimensi struktur (X₁) = 0,196

Ada pengaruh positif antara dimensi struktur organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya. Apabila tanggapan karyawan untuk dimensi struktur organisasi mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka kepuasan kerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,196 satuan dengan asumsi dimensi lain adalah konstan.

b. Koefisien regresi untuk dimensi tanggung jawab (X₂) = 0,219.

Ada pengaruh positif antara dimensi tanggung jawab terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya. Apabila tanggapan karyawan untuk dimensi tanggung jawab mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka kepuasan kerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,219 satuan dengan asumsi dimensi lain adalah konstan.

c. Koefisien regresi untuk dimensi imbalan (X₃) = 0,312

Ada pengaruh positif antara dimensi imbalan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya. Apabila tanggapan karyawan untuk dimensi imbalan mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka kepuasan kerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,312 satuan dengan asumsi dimensi lain adalah konstan.

d. Koefisien regresi untuk dimensi resiko (X₄) = 0,166.

Ada pengaruh positif antara dimensi resiko terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya. Apabila tanggapan

karyawan untuk dimensi resiko mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka kepuasan kerja karyawan bagian produksi akan mengalami kenaikan sebesar 0,166 satuan dengan asumsi dimensi lain adalah konstan.

e. Koefisien regresi untuk dimensi toleransi (X_5) = 0,291.

Ada pengaruh positif antara dimensi toleransi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya. Apabila tanggapan karyawan untuk dimensi toleransi mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka kepuasan kerja karyawan bagian produksi akan mengalami kenaikan sebesar 0,291 satuan dengan asumsi dimensi lain adalah konstan.

f. Koefisien regresi untuk dimensi konflik (X_6) = 0,241.

Ada pengaruh positif antara dimensi konflik terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya. Apabila tanggapan karyawan untuk dimensi konflik mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka kepuasan kerja karyawan bagian produksi akan mengalami kenaikan sebesar 0,241 satuan dengan asumsi dimensi lain adalah konstan.

Rekapitulasi hasil perhitungan statistik dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1
Rekapitulasi Hasil Perhitungan Statistik

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Tingkat Signifikansi
X1	0,196	3,105	0,003
X2	0,219	2,967	0,004
X3	0,312	3,826	0,000
X4	0,166	3,267	0,002
X5	0,291	3,065	0,003
X6	0,241	2,303	0,004
Konstanta	= - 4,832		
R Square	= 0,877		
F	= 80,694		
Sig	= 0,000		

Koefesien determinasi atau R Square sebesar 0,877 berarti bahwa 87,7 % perubahan dari variabel tergantung yaitu kepuasan kerja karyawan disebabkan oleh variabel bebas yaitu iklim organisasi (struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, toleransi dan konflik), sedangkan sisanya 12,3 % perubahan dari variabel tergantung (kepuasan kerja) disebabkan oleh variabel-variabel lain yang tidak disertakan dalam penelitian ini.

a. Pengujian Hipotesis Pertama

Untuk menguji hipotesis pertama ini digunakan statistik uji **F**, menurut hasil perhitungan menunjukkan **F** hitung sebesar 80,694 dengan signifikansi sebesar 0,000.

Dengan tingkat signifikansi sebesar 95% atau 5%, numerator : $6 - 1 = 5$, dan denominator : $75 - 6 - 1 = 68$, diketahui **F** tabel sebesar 2,37. Karena nilai **F**-hitung lebih besar dari **F**-tabel atau $80,694 > 2,37$, maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_1 . Sehingga dapat disimpulkan bahwa dimensi iklim organisasi yang terdiri dari struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, toleransi, dan konflik secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya. Dengan demikian hipotesis pertama yang penulis ajukan terbukti kebenarannya.

b. Pengujian Hipotesis Kedua

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis kedua yang diajukan maka akan diuji dengan menentukan nilai koefisien determinasi parsial (r^2) sebagai berikut :

Tabel 2
Hasil Uji Parsial

Variabel Bebas	Korelasi = r	Determinasi = r^2
Struktur (X1)	0,352	0,123904
Tanggung jawab (X2)	0,339	0,114921
Imbalan (X3)	0,421	0,177241
Resiko (X4)	0,368	0,135424
Toleransi (X5)	0,348	0,121104
Konflik (X6)	0,269	0,072361

Dari table diatas dapat diketahui bahwa variabel imbalan (X3) mempunyai angka koefisien determinasi parsial yang paling tinggi yaitu sebesar 17,72%. Hal ini menunjukkan bahwa imbalan(X3) mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya. Dengan demikian hipotesis kedua yang penulis ajukan terbukti kebenarannya.

SIMPULAN

1. R square sebesar 0,887 berarti bahwa 87,7% perubahan kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya disebabkan oleh variabel bebas yaitu iklim organisasi (struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, toleransi dan konflik), sedangkan sisanya 12,3 % disebabkan oleh variabel-variabel lain yang tidak disertakan dalam penelitian ini seperti kehangatan, dukungan, standart, identitas, teknologi, lingkungan luar dan kebijakan.
2. Hasil perhitungan dengan menggunakan uji F menunjukkan bahwa **F** hitung sebesar $80,694 > F$ tabel (2,37) maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dimensi iklim organisasi yang terdiri dari

struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, toleransi dan konflik secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya. Dengan demikian hipotesis pertama yang penulis ajukan terbukti kebenarannya.

3. Bahwa nilai koefisien determinasi parsial menunjukkan besarnya pengaruh variable struktur (X1) 12,39%; tanggung jawab (X2) 11,49%; imbalan(X3) 17,72%; resiko (X4) 13,54%; toleransi (X5) 12,11% dan konflik (X6) 7,23% secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan dengan asumsi variable bebas lainnya tetap. Berdasarkan pengaruh parsial ini bahwa imbalan (X3) mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bintang Harapan Sukses Surabaya. Dengan demikian hipotesis kedua yang penulis ajukan terbukti kebenarannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Shamari, Minwir M., 1992, *Organizational Climate : Leadership and Organizational Journal*, Vol. 13, Pp. 30-32, MCB University Press.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom, 1993, *Perilaku Dalam Organisasi*, Jilid I, Terjemahan, Jakarta : Penerbit Erlangga.
- French, 1994, *Organizations : Behaviour, Structur and Process*, Fifth Edition, Chicago : Irwin.
- Handoko, T. Hani, Dr. MBA, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta : BPFE.
- Luthans, Fred, 1992, *Organizational Behaviour*, Six Edition, Mc. Graw Hill, Inc.
- Munchinsky, Paul, 1993, *Psychology Apllied to Work*, International Edition, Chicago : Brooks/Cole Publishing Company.
- Robbins, Stephen P, 2001, *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, Jilid I. Edisi Bahasa Indonesia, Terjemahan, Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Steers, Richard M, 1995, *Organizational Effectiveness : A Behaviour View*, Good Year Publisher Comp, Inc.
- Sekaran, Uma, 1992, *Reseach Method in Business*, Second Edition, New York : John Willey and Sons, Inc.
- Toulson, Paul dan Mike Smith, 1994, *The Reliation Between Organizational Climate and Employee Perception of Personal Management Practise*, Public Personal Management, Vol. 23 : 453-469