

**PENGARUH KOMITMEN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN
KERJA KARYAWAN PADA UNIT KERJA PACKHOUSE
PT. HOLCIM INDONESIA Tbk. CILACAP**

**Isnaintoro Baruwarso
Rustina Dewi Werdiasih**

ABSTRACT

Isnaintoro Baruwarso from Management, STIE Muhammadiyah Cilacap. This research is entitled **“The effect of Organization Climate and Commitment on Employees Job Satisfaction at the Section Packhouse of the PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap”**. The objectif research are first to find and analyze the effect of organization climate and commitment on employees job satisfaction and than to find and analyze the variabel that has the greatest effect on employees job satisfaction of the Section Packhouse at the PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap.

The proposed hypotheses of research are:

1. Commitment have significant effect on employees job Satisfaction.
2. Organization Climate have significant effect on employees job satisfaction.
3. Commitment and organization climate together have a significant effect on employees job satisfaction.
4. Organization climate variable have the greatest effect on employees job satisfaction.

Than organization commitment variable of the Section Packhouse at the PT. Holcim Indonesia Tbk Cilacap. The instrument of analysis in this research are, F-test, t-test and beta standardized coefficient test.

Based of the result of research and data analysis, it has got computed $-F$ 57,238 and F-table 3,354 and probability $(p) = 0,000$ so computed $-F$ is greater than F-table ($57,238 > 3,354$). Than of the result of t-test, it have got value of t_1 (3,234) and t_2 (3,856), greater of the value of t-table (2,042) so the first hypotheses mentioned that organization climate and commitment variables have significant effect on employees job satisfaction is accepted. Next from the result of coefficient beta standardized test, is got value variable of organization climate (0,499) is greater than variable of commitment (0,419). Therefore the second hypotheses mentioned that organization climate variable has greater effect on employees job satisfaction variable at the section Packhouse PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap.

From the conclusions, the research implications are support from management have been significant effect on employees job satisfaction and management has to increase motivator and implementation of the job satisfaction for employees. Then management PT. Holcim Indonesia has to pay more attention and increase organization climate variable in order to get higher job satisfaction from its employees.

Keyword: commitment, organizational climate, job satisfaction.

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Setiap organisasi memerlukan sumberdaya untuk mencapai usaha yang telah ditentukan. Sumber daya manusia merupakan modal utama dan strategis yang perlu diperhatikan dalam organisasi. Setelah mengetahui arti sumberdaya manusia, maka suatu organisasi harus dapat mengatur dan memanfaatkan potensi yang ada seperti karyawan dalam setiap fungsi dan jabatan yang ada di dalam perusahaan.

Seseorang yang memperoleh kepuasan kerja dari pekerjaannya, akan mempertahankan prestasi kerjanya. Namun bila karyawan dalam suatu perusahaan tidak mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya, yang bosan dengan tugas-tugasnya, mereka cepat atau lambat tidak akan dapat diandalkan, menjadi tukang mangkir atau buruk prestasi kerjanya (Kusriyanto, B, 1991:114).

Komitmen organisasi hubungan menyiratkan karyawan dengan perusahaan atau organisasi secara aktif. Karyawan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai komitmen yang disusun bersama dengan perusahaan atau organisasi. Demikian pula perusahaan dituntut untuk memenuhi hak dan kewajiban kepada karyawan. Pada dasarnya melaksanakan komitmen sama saja maknanya dengan menjalankan kewajiban, tanggung jawab dan janji yang membatasi kebebasan seseorang untuk menjalankan sesuatu. Semakin tinggi derajat komitmen karyawan semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya.

Komitmen organisasi sangat penting karena organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi agar organisasi dapat terus bertahan serta meningkatkan produk dan jasa yang dihasilkannya. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasinya pada komitmen terhadap tugas-tugasnya. Perusahaan harus berusaha agar karyawan yang berada dalam organisasinya tetap komitmen terhadap organisasi. Komitmen karyawan ditentukan oleh dan dapat diukur melalui empat hal yakni kepuasan karyawan, motivasi karyawan, loyalitas karyawan dan rasa bangga karyawan terhadap/ bekerja di perusahaan.

Oleh sebab itu, organisasi mengharapkan para karyawan dapat berprestasi dan mampu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif sehingga karyawan tidak akan mengalami kejenuhan dan kebosanan, yang mengakibatkan semangat kerja menjadi

menurun. Hal ini berarti kepuasan kerja seorang karyawan mempengaruhi semangat kerjanya, apabila semangat kerja menurun dapat mengakibatkan kinerja menurun, dan mengakibatkan kerugian pada organisasi.

Stringer (2002), dalam (Susanti, 2013:122) mengemukakan bahwa kinerja yang tinggi tergantung pada komitmen yang tinggi, dimana iklim organisasi yang menekankan pada kebanggaan karyawan, loyalitas personal, dan pencapaian tujuan hubungan yang diperlukan untuk kontinuitas dan kesuksesan. Iklim organisasi yang kondusif sangat penting untuk mencapai kesuksesan organisasi. Dengan iklim organisasi yang kondusif akan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen yang tinggi pada setiap individu yang bekerja di dalam organisasi tersebut.

Kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dan penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Luthan, 2006:126). Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan aspek-aspek diri individu, maka ada kecenderungan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka perusahaan perlu memperhatikan hal-hal yang mempengaruhi kepuasan kerja, seperti: lingkungan kerja, kompensasi, iklim kerja, komitmen, kesejahteraan dan masih banyak lagi. Sistem kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan juga harus diperhatikan. Pemenuhan dan pemberian kompensasi kepada karyawan sesuai dengan komitmen perusahaan, akan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan serta dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan giat.

Saat ini pertumbuhan ekonomi Indonesia semakin pesat sehingga tingkat persaingan diantara pengusaha atau perusahaan pun semakin ketat pula. Setiap perusahaan membenahi dalam segala aspek. Mulai dari produksi, teknologi, keuangan, pemasaran, personalia dan juga pembenahan di bidang organisasi perusahaan. Perusahaan yang dapat bertahan terhadap pesaingnya akan dapat berkembang dan tumbuh menjadi perusahaan yang berskala besar.

Tumbuhnya skala perusahaan akan mengakibatkan meluasnya kegiatan-kegiatan diperusahaan tersebut, sehingga memerlukan banyak perubahan dalam bidang organisasi maupun kebijakan manajemen. Perubahan tersebut berimplikasi terhadap iklim organisasi yang tidak kondusif. Apabila komitmen dilaksanakan secara benar dan iklim organisasi berjalan kondusif, karyawan akan merasa lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

PT Holcim Indonesia Tbk. dikenal sebagai pelopor dan inovator di sektor industri semen yang tercatat sebagai sektor yang tumbuh pesat. Dengan tingginya tingkat persaingan dipasar semen maka dibutuhkan karyawan-karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi serta siap dengan persaingan dan perubahan. Sejak awal pendirian hingga saat ini, PT Holcim Indonesia Tbk silih berganti dengan kepemilikan terjadi banyak perubahan. Seperti: organisasi, personalia, kebijakan, manajemen, teknologi dan juga perubahan iklim kerja. Untuk menghadapi perubahan-perubahan diperlukan karyawan-karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi serta siap dengan perubahan dan persaingan.

Kepuasan kerja dapat dipandang baik sebagai *independent variable* maupun *dependent variable*. Kepuasan kerja sebagai *dependent variable* dinyatakan dipengaruhi secara positif oleh komitmen organisasi. Kepuasan kerja selain dipengaruhi oleh komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh iklim organisasi. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan aspek-aspek individu, maka ada kecenderungan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya.

2. Perumusan Masalah

1. Apakah variabel komitmen berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada unit kerja Packhouse PT Holcim Indonesia Tbk. Cilacap?
2. Apakah variable iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan pada unit kerja Packhouse PT Holcim Indonesia Tbk. Cilacap?
3. Apakah komitmen dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada unit kerja Packhouse PT Holcim Indonesia Tbk. Cilacap?
4. Variabel manakah yang mermpunyai pengaruh lebih besar terhadap kepuasan kerja karyawan pada unit kerja Packhouse PT Holcim Indonesia Tbk. Cilacap

3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja karyawan pada Unit Kerja Packhouse PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Unit Kerja Packhouse PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh variabel komitmen dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan pada unit kerja Packhouse PT Holcim Indonesia Tbk. Cilacap.
4. Untuk mengetahui dan menganalisa variabel yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Holcim Indonesia Tbk. Cilacap.

B. KERANGKA TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

1. Kajian Teori

Robbins dan Judge (2008:100) komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut

Pengertian komitmen menurut konsep dari Meyer dkk. (1993) memandang komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen yang berbeda yaitu komitmen sebagai *affective attachment* terhadap organisasi (*Affective Commitment/AC*). Komitmen sebagai *perceive cost* yang berhubungan dengan meninggalkan organisasi (*Continuance Commitment/CC*) dan komitmen sebagai suatu keyakinan untuk tetap tinggal dalam organisasi (*Normative Commitment/NC*).

Newstrom & Davis (1996:21), memandang iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. Dari pengertian ini tampak bahwa iklim organisasi menyangkut semua lingkungan yang ada atau yang dihadapi oleh

pegawai yang berada dalam suatu organisasi yang mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas keorganisasiannya.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi keduanya (Hasibuan, 2006:202).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaannya (Handoko, 2001:193). Perasaan positif tentunya akan membawa karyawan pada perasaan senang atau bergairah dalam menjalankan kewajibannya, sehingga melalui terwujudnya kepuasan kerja pada karyawan diharapkan perusahaan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kualitas maupun kuantitas hasil produksi dari para karyawannya.

Robbins (2003:91) menerangkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja. Sedangkan yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif.

a. Hubungan Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja

Sopiah (2008:155) komitmen karyawan yang diberikan kepada organisasi juga diperlukan untuk menyelesaikan masalah-masalah internal organisasi, seperti berkurangnya biaya kegiatan operasional dan konflik dalam organisasi. Komitmen yang kuat memungkinkan setiap karyawan untuk berusaha menghadapi tantangan dan tekanan yang ada. Keberhasilan dalam menghadapi tantangan tersebut akan menumbuhkan rasa kebanggaan tersendiri terhadap organisasinya. Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula komitmen terhadap organisasi.

Setiap karyawan yang bekerja di suatu perusahaan harus mempunyai komitmen dalam bekerja karena apabila suatu perusahaan karyawannya tidak mempunyai komitmen, maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Kepuasan kerja juga sangat diperlukan Karena dengan kepuasan kerja, karyawan akan meningkatkan produktivitas.

Peningkatan komitmen organisasi dapat menyebabkan terjadinya peningkatan kepuasan kerja dan sebaliknya. Tentang hubungan antara komitmen terhadap organisasi, keterlibatan terhadap kerja dan kepuasan kerja, menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antar komitmen terhadap organisasi dengan kepuasan kerja.

b. Hubungan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja

Iklim organisasi yang kondusif dan hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawannya. Dengan iklim kerja yang kondusif akan memunculkan semangat para pekerja sehingga mereka dapat mempercayai dan saling membantu, serta adanya hubungan baik antar pekerja di lingkungan kerja. Iklim organisasi memberikan suatu lingkungan yang menyenangkan dan tidak menyenangkan (Handoko, 2001:193) sehingga mampu menumbuhkan kepuasan kerja yang akan meningkatkan produksi dan produktifitas kerja. Iklim organisasi yang baik dan kondusif akan memberikan lingkungan kerja yang menyenangkan. Lingkungan kerja yang menyenangkan akan cenderung membuat pekerja lebih bertahan terhadap pekerjaannya dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2. Review Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan Agus Suswanto (2008) dengan judul “Pengaruh Komitmen dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor BAWASDA Kabupaten Banyumas”. Teknik analisa data digunakan analisis regresi linear berganda, dimana variabel komitmen organisasi dan iklim organisasi terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan masing-masing pada $\alpha = 5\%$.

Kesimpulan hasil penelitian dapat dikemukakan bahwa komitmen organisasi dan iklim organisasi mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor BAWASDA Kabupaten Banyumas. Artinya apabila komitmen organisasi semakin tinggi dan iklim organisasi semakin baik maka kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi dan sebaliknya semakin rendah komitmen organisasi dan semakin buruk iklim organisasi maka kepuasan kerja semakin rendah.

Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian dan periode penelitian. Pada penelitian terdahulu objeknya pada instansi

Pemerintah yakni BAWASDA Kabupaten Banyumas. Sedangkan persamaan penelitian terletak pada variabel dan alat analisis yang digunakan.

Berikutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Ety Susanti (2013) dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan pada Universitas Terbuka“. Kesimpulan dari hasil penelitian dikemukakan bahwa iklim organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi, dan dibuktikan dengan hasil analisis bahwa $t_{hitung} = 4,8185$ lebih besar dibanding $t_{tabel} = 1,96$ akan tetapi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

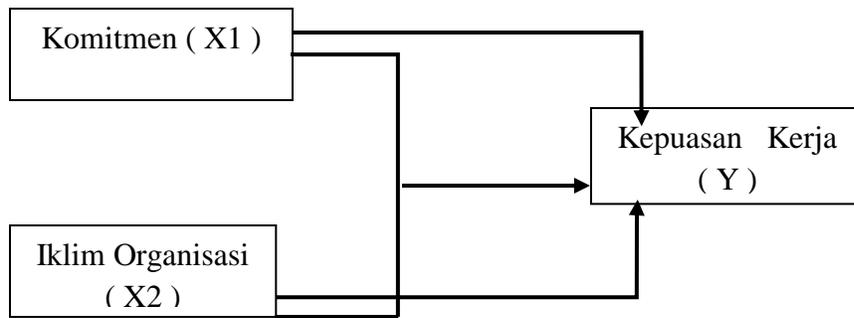
Sedangkan kepuasan kerja karyawan UT tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan, dengan hasil analisis diperoleh $t_{hitung} = 0,81$ lebih kecil dari $t_{tabel} = 1,96$. Perbedaan penelitian ini pada objek, periode penelitian serta alat uji hipotesis menggunakan Structural Equation Model (SEM) .

Kemudian penelitian Tesis yang dilakukan oleh Ni Made Dwi Puspita yang berjudul: “Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi: Pengaruhnya terhadap Kualitas Layanan Hotel Bali Hyatt Sanur“. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa (1) kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap komitmen organisasional, (2) kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas layanan, (3) komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap secara langsung terhadap kualitas layanan.

3. Kerangka Pemikiran

Komitmen yang dilakukan perusahaan terhadap karyawannya akan menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi karena karyawan merasa dirinya selalu dipantau oleh atasan sehingga karyawan tidak dapat melakukan sesuatu yang dapat merugikan dirinya dan perusahaan. Faktor iklim organisasi menjadi faktor tersendiri untuk mengukur kepuasan kerja karyawan. Apabila seseorang telah menanamkan kedisiplinan dari dirinya dalam bekerja maka karyawan tersebut akan merasakan terpenuhi kepuasan bekerjanya.

Kepuasan kerja merupakan faktor yang dapat menentukan keberhasilan organisasi, yang pada hakekatnya kepuasan kerja merupakan perwujudan dari moral kerja yang tinggi. Untuk memperjelas ditunjukkan dalam gambar berikut:



Gambar. 1. Kerangka Pemikiran

4. Hipotesis

1. Variabel komitmen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada unit kerja Packhouse PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap.
2. Variabel iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada unit kerja Packhouse PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap.
3. Variabel komitmen dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada unit kerja Packhouse PT. Holcim Indonesia Tbk Cilacap.
4. Variabel iklim organisasi mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja karyawan dibanding variabel komitmen organisasi pada unit kerja Packhouse PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap.

C. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survei. Penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut. Sehingga di temukan kejadian-kejadian relatif, distribusi dan hubungan-hubungan antar variabel sosiologi maupun psikologis (Sugiyono, 2012:7).

2. Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian dilakukan di unit kerja Packhouse PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap. Objek penelitian adalah karyawan unit kerja Packhouse PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap.

3. Metode Pengumpulan Data

a. Wawancara

Metode pengumpulan data dengan melakukan wawancara atau tanya jawab langsung dengan pihak yang berkepentingan.

b. Kuesioner

Metode pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan secara tertulis kepada responden atau pihak-pihak yang bersangkutan dengan objek penelitian untuk dijawab. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang diharapkan oleh responden (Sugiyono, 2012). Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada karyawan PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap Unit kerja Packhouse. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert, dengan variasi skor: (5) sangat setuju, (4) setuju, (3) netral, (2) tidak setuju, (1) sangat tidak setuju.

c. Observasi

Metode dengan cara melakukan Metode dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian. Observasi merupakan suatu proses kompleks, suatu proses yang tersusun dari pelbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan (Sugiyono, 2012:162).

4. Metode Pengambilan Sample

Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan unit kerja Packhouse PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan sampel jenuh. Karena populasi relatif sedikit yaitu 30 orang, maka yang dijadikan responden adalah semua anggota populasi dijadikan sampel yaitu seluruh karyawan

5. Sumber Data

a. Data Primer

Data yang diperoleh secara langsung dari Perusahaan PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap.

b. Data Skunder

Data lain yang yang diperoleh dari luar perusahaan dan studi pustaka yang berhubungan dengan penelitian

6. Definisi Operasional dan Variabel Pengukurannya

a. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan dan loyalitas yang dinyatakan oleh karyawan terhadap organisasinya. Sikap yang dimiliki karyawan untuk tetap loyal terhadap perusahaan dan bersedia untuk tetap bekerja dengan sebaik mungkin (Robbins dan Judge, 2008). Indikator komitmen organisasi dalam penelitian berhubungan dengan komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.

- 1) Kondisi dan identifikasi karyawan terhadap organisasi.
- 2) Keterikatan emosional dengan perusahaan.
- 3) Kesiediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi.
- 4) Keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.
- 5) Kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai, kebijakan dan tujuan organisasi.
- 6) Keterlibatan dan tanggung jawab dalam organisasi.
- 7) Sedikit pilihan untuk meninggalkan organisasi.

b. Iklim Organisasi

Merupakan keadaan nyata dan berlangsung dalam suatu organisasi yang dianggap mempengaruhi kelancaran aktivitas organisasi. Indikator iklim organisasi dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kebijakan dan praktek manajemen.
- 2) Teknologi/fasilitas yang ada.
- 3) Hubungan dengan rekan kerja.
- 4) Lingkungan kerja.
- 5) Struktur.
- 6) Lingkungan kerja..
- 7) Keterlibatan atasan

c. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum (kognitif, afektif dan konatif) seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah evaluasi individu yang menggambarkan sikapnya terhadap pekerjaannya, baik itu positif maupun

negatif, senang atau tidak senang (Handoko, 2011). Indikator kepuasan kerja karyawan dalam penelitian adalah kepuasan terhadap:

- 1) Imbalan finansial dan non financial yang diterima karyawan.
- 2) Kondisi fisik dan keamanan lingkungan kerja.
- 3) Beban kerja yang harus diselesaikan.
- 4) Pengawas.
- 5) Rekan kerja.
- 6) Komunikasi di lingkungan kerja.
- 7) Jenjang karir.

7. Alat Analisis

a. Pengukuran Validasi

Validasi adalah tingkat ketepatan menggunakan alat atau instrumen terhadap suatu gejala. Untuk menguji validasi dari kuisioner yang diambil sampel responden yang dianggap mewakili seluruh responden dengan menggunakan teknik korelasi *product moment* (J. Supranto, 1993):

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}} \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan :

r : Korelasi *product moment*

x : Skor butir (pertanyaan)

y : Skor faktor (variabel)

n : Jumlah sampel

Dengan level of significan $\alpha = 5 \%$, maka:

r hitung > r tabel, maka pengukuran adalah valid.

r hitung \leq r tabel, maka pengukuran adalah tidak valid.

b. Pengukuran Reliabilitas

Reliabilitas adalah tingkat kestabilan dari suatu alat ukur dalam mengukur suatu gejala. Untuk mengukur reliabilitas digunakan rumus koefisien *alpha cronbach* (J. Supranto, 1992) :

$$r_i = \frac{k}{k-1} \left\{ \frac{\sum Si^2}{St^2} \right\} \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan :

r_i : Koefisien reliabilitas instrumen

k : Mean kuadrat antara subjek

$\sum Si^2$: Mean kuadrat kesalahan

St^2 : Varians total

Dengan *level of signivicant* $\alpha = 5 \%$, maka:

r hitung $>$ r tabel, maka pengukuran reliabel

r hitung \leq r tabel, maka pengukuran adalah tidak reliabel

c. Analisis Regresi Ganda

Untuk mengetahui pengaruh variabel komitmen organisasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan digunakan analisis regresi linear berganda sebagai berikut (J. Supranto, 1993):

$$Y = bo + b_1x_1 + b_2x_2 \dots\dots\dots(3)$$

Keterangan:

Y : Kepuasan kerja karyawan

bo : Konstanta

b_1 : Koefisien regresi variabel komitmen organisasi

b_2 : Koefisien regresi variabel iklim organisasi

x_1 : Komitmen organisasi

x_2 : Iklim organisasi

d. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya presentase besarnya perubahan variabel bebas (Y) dengan variabel terikat, maka digunakan rumus koefisien determinasi (J. Supranto,1993):

$$R^2 = \frac{b_1 \sum x_1y + b_2 \sum x_2y}{\sum y^2} \dots\dots\dots(4)$$

Keterangan :

R^2 : Koefisien determinasi

b : Koefisien regresi

x : Skor kasar variabel bebas

y : Skor kasar variabel terikat

e. Uji F

Untuk menguji keberartian koefisien regresi variabel X terhadap variabel Y secara keseluruhan, maka digunakan uji F dengan rumus (J. Supranto,1993):

$$F = \frac{R^2 / (k-1)}{(1-R^2) / (n-k)} \dots\dots\dots(5)$$

Keterangan:

- F : F hitung
- k : Banyaknya variabel yang diamati
- n : Banyaknya sampel
- R² : Koefisien determinasi

Dengan derajat kebebasan (k-1); (n-k) dan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$), maka kriteria hipotesis:

Ho : b1 = 0 artinya tidak ada pengaruh yang berarti atau signifikan dari komitmen organisasi dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan.

Ha : b1 \neq 0 artinya ada pengaruh yang berarti atau signifikan dari komitmen organisasi dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan.

f. Uji t

Untuk menguji keberartian koefisien regresi variabel X terhadap variabel Y secara parsial, digunakan uji t (J. Supranto, 1993)

$$t_o = \frac{b_j}{S_{b_j}} \dots\dots\dots(6)$$

Keterangan:

- t_o : besarnya t hitung
- b_j : Koefisien regresi
- S_{b_j} : Standar error koefisien regresi

Pengujian hipotesis:

Ho : b_j = 0 artinya secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel X terhadap variabel Y

Ha : b_j \neq 0 artinya secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara variabel X terhadap variabel Y

Dengan derajat kebebasan (n-k) dan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$), maka kriteria penerimaan hipotesis:

Ho diterima jika $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$

Ho ditolak jika $-t \text{ tabel} > t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$

g. Analisis Koefisien Beta Standarized

Digunakan untuk menunjukkan variabel bebas manakah yang paling dominan yaitu dengan melihat koefisien nilai beta

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Responden

Gambaran umum responden dimaksudkan untuk mengetahui secara jelas karakteristik dan identitas diri karyawan unit kerja Packhouse PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap yang dijadikan responden. Dari data hasil penelitian diperoleh gambaran mengenai karakteristik responden sehubungan dengan masalah yang diteliti. Hasil penelitian terhadap 30 karyawan yang dapat digambarkan dalam beberapa karakteristik sebagai berikut:

a. Jumlah Responden Berdasarkan Usia

Tabel 2. Jumlah Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Responden	Persentase (%)
1.	21 - 30 Tahun	3	10
2.	31 - 40 Tahun	11	37
3.	41 - 50 Tahun	16	53
	Jumlah	30	100

b. Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 3. Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Pendidikan	Responden	Persentase (%)
1.	SLTA	22	73,33
2.	Diploma	3	10,00
3.	Sarjana	5	16,67
	Jumlah	30	100,00

c. Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4. Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Responden	Persentase (%)
1.	5 – 10 Tahun	4	13,33
2.	11 – 15 Tahun	0	0,00
3.	16 – 20 Tahun	21	70,00
4.	21 – 25 Tahun	5	16,67
	Jumlah	30	100,00

2. Distribusi Jawaban Responden

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai jawaban kuisisioner tentang sejauh mana penilaian responden yang merupakan karyawan unit kerja Packhouse PT. Holcim Indonesia Tbk. mengenai komitmen organisasi, iklim organisasi dan terhadap kepuasan kerja dapat diperoleh jawaban sebagai berikut (lampiran 5).

a. Variabel Komitmen Organisasi

Untuk instruksi pertanyaan variabel komitmen organisasi berjumlah 7 buah. Hasil jawaban untuk masing-masing pertanyaan disajikan dalam tabel 5.

Tabel.5 Prosentase Jawaban Responden Mengenai Komitmen Organisasi

Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah Skor	Persentase
(1)	(2)	(3)	(4) = 2 x 3	(5)
Sangat Setuju	5	30	150	18,89 %
Setuju	4	111	444	55,92 %
Netral	3	62	186	23,43 %
Tidak Setuju	2	7	14	1,76 %
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,00 %
Jumlah		210	794	100,00 %

Dari tabel 5 diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju (55,92%). Angka tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara umum adalah baik atau dalam pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik.

b. Variabel Iklim Organisasi

Untuk instrumen pertanyaan iklim organisasi berjumlah 7 buah. Hasil jawaban untuk masing-masing instrumen disajikan pada tabel 6.

Tabel.6 Prosentase Jawaban Responden Mengenai Iklim Organisasi

Jawaban	Skor	Frekuensi	Jumlah Skor	Persentase
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)x(3)	(5)
Sangat Setuju	5	32	160	20,08 %
Setuju	4	111	444	55,71 %
Netral	3	59	177	22,21 %
Tidak Setuju	2	8	16	2,00 %
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,00 %
Jumlah		210	79	100,00 %

Dari tabel 6 diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju (55,71%). Angka tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi secara umum sudah memadai, artinya iklim organisasi para karyawan dapat saling mendukung dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

c. Variabel Kepuasan Kerja

Untuk instrumen pertanyaan variabel kepuasan kerja karyawan berjumlah 7 buah. Hasil jawaban untuk masing-masing instrumen atau pernyataan disajikan pada tabel 7.

Tabel 7. Prosentase Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja Karyawan

Jawaban	Skor	Frekuensi	JumlahSkor	Prosentase
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)x(3)	(5)
Sangat Setuju	5	23	115	14,58 %
Setuju	4	120	480	60,84 %
Netral	3	60	180	22,81 %
Tidak Setuju	2	7	14	1,77 %
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,00 %
Jumlah		210	789	100,00 %

Dari tabel 7 diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju sebesar (60,84%). Angka tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan secara umum

sangat baik. Hal ini perlu terus ditingkatkan karena kepuasan kerja yang tinggi dari para karyawannya akan meningkatkan produktifitas kerja.

3. Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

Berdasarkan Uji validitas dapat diketahui bahwa nilai r_{hitung} korelasi *product moment* semua item pertanyaan dari variabel Komitmen (X1), Iklim Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (Y) lebih besar dari nilai kritis (r_{tabel}) sebesar 0,361 pada tingkat kepercayaan 95%. Dengan demikian, maka seluruh item pertanyaan variabel Komitmen (X1), Iklim Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (Y) dinyatakan *valid* dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data.

Berdasarkan hasil uji reabilitas diketahui bahwa nilai koefisien reliabilitas untuk variabel Komitmen (X1), Iklim Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (Y) lebih besar dari nilai kritis (r_{tabel}) sebesar 0,361 sehingga semua pertanyaan untuk setiap variabel tersebut dinyatakan *reliabel* dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data.

4. Analisis Regresi Berganda

Dari hasil analisis menggunakan SPSS 17 didapatkan hasil analisis yang dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8. Hasil Regresi Berganda

No.	Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	t tabel	Sig.
1.	Komitmen	0,419	3,234	2,042	0,028
2.	Iklim Organisasi	0,499	3,856	2,042	0,017
	Konstanta	= 1,956			
	Adj R ²	= 0,795			
	F hitung	= 57,238			
	F tabel	= 3,354			

Sumber : Data diolah

Berdasarkan data pada Tabel 10, dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,956 + 0,419X_1 + 0,499X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat dijelaskan beberapa hal sebagai berikut: Nilai konstan sebesar 1,956 berarti variabel kepuasan kerja adalah sebesar 1,956 satuan. Hal ini mengasumsikan variabel komitmen dan iklim organisasi konstan.

Koefisien X1 sebesar 0,419 berarti variabel komitmen mempunyai hubungan yang positif dengan variabel kepuasan kerja. Hal ini berarti terjadi kenaikan variabel komitmen sebesar satu satuan maka akan menaikkan variabel kepuasan kerja sebesar 0,419 satuan, dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan. Nilai koefisien regresi yang positif tersebut mempunyai arti bahwa peningkatan komitmen dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan unit kerja Packhouse PT Holcim Indonesia Tbk Cilacap.

Koefisien X2 sebesar 0,499 berarti variabel iklim organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan variabel kepuasan kerja. Hal ini berarti terjadi kenaikan variabel iklim organisasi sebesar satu satuan maka akan menaikkan variabel kepuasan kerja sebesar 0,499 satuan, dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan. Nilai koefisien regresi yang positif tersebut mempunyai arti bahwa peningkatan iklim organisasi kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada unit kerja Packhouse PT Holcim Indonesia Tbk Cilacap

5. Uji Hipotesis

a. Uji t

Dari hasil analisis dengan menggunakan $\alpha = 0,05$ dan $df (n-k)$ diketahui nilai t tabel sebesar 2,042.

Tabel 9. Hasil Ringkasan Uji t

No	Variabel	t hitung	t tabel	P-value	Alpha	Kesimpulan
1	Komitmen (X1)	3,234	2,042	0,028	0,05	Diterima
2	Iklim Organisasi (X2)	3,856	2,042	0,017	0,05	Diterima

Berdasarkan tabel 9 dapat dijelaskan pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel tergantung, yaitu sebagai berikut:

1) Komitmen (X1)

Diketahui nilai t hitung sebesar 3,234 dengan $\alpha = 0,05$ diperoleh nilai t tabel sebesar 2,042. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai t hitung $3,234 > t$ tabel 2,042 dan nilai signifikansi 0,028 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa

variabel komitmen secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis pertama yang menyatakan komitmen berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, **diterima** (H_0 ditolak dan H_a diterima).

2) Iklim Kerja (X_2)

Diketahui nilai t hitung sebesar 3,856 dengan $\alpha = 0,05$ diperoleh nilai t tabel sebesar 2,042. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai t hitung $3,856 > t$ tabel 2,042 dan nilai signifikansi 0,017 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel iklim kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis kedua yang menyatakan iklim kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, **diterima** (H_0 ditolak dan H_a diterima).

b. Uji Hipotesis Secara Bersama-sama (Uji F)

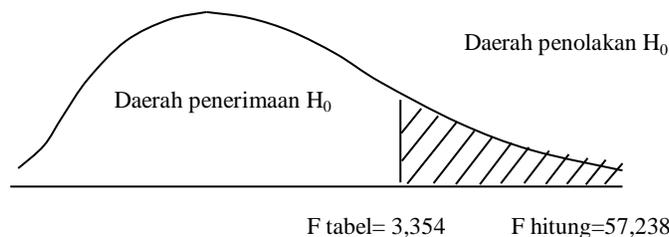
Uji F digunakan untuk mengetahui derajat signifikansi hubungan antara variabel-variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat.

Tabel 10. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	260.791	2	130.395	57.238	.000 ^a
Residual	61.509	27	2.278		
Total	322.300	29			

Sumber : Lampiran

Dari hasil analisis dengan tingkat keyakinan sebesar 95 % atau $\alpha = 0,05$ dan df 1 (3-1), df 2 (30-3) maka diperoleh nilai F tabel sebesar 3,354 sedangkan nilai F hitung sebesar 57,238 dan nilai probabilitas (p)=0,000. Posisi kurva dapat dilihat pada gambar 4



Gambar 4. Kurva Hasil Uji F

Gambar 4. menunjukkan nilai F hitung (57,238) > F tabel (3,354). Maka variabel Komitmen (X1) dan Iklim Kerja (X2) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) dan persamaan regresi dinyatakan baik (*good of fit*). Sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan kedua variabel mempunyai pengaruh secara bersama-sama **diterima**.

c. Koefisien Beta Standarized

Untuk menunjukkan variabel bebas manakah yang paling dominan yaitu dengan melihat nilai koefisien beta. Dari hasil penelitian nilai koefisien beta variabel iklim organisasi (0,499) lebih besar dari variabel komitmen (0,419) sehingga variabel iklim organisasi adalah variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga hipotesis keempat **diterima**.

6. Pengujian Secara Statistik

Dalam pengujian statistik menggunakan Koefisien Determinasi yang disesuaikan (R^2 Adjusted)

Tabel 13. Hasil *Adjusted R²*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.900 ^a	.809	.795	1.50935

Sumber : Lampiran

Berdasarkan tabel 12 nilai *adjusted R square* sebesar 0,795. Hal ini menjelaskan bahwa 79,5% kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel Komitmen (X1) dan Iklim Kerja (X2). Sedangkan sisanya sebesar 20,5 % dipengaruhi oleh sebab-sebab lain di luar model penelitian.

7. Pembahasan

Pembahasan masing-masing variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Komitmen terhadap Kepuasan Kerja

Pada pengujian statistik dengan uji t didapatkan nilai $t = 3,234$ dan $p = 0,028$. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel komitmen secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan

kerja. Sehingga hipotesis pertama yang menyatakan komitmen berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, diterima (Hipotesis 1 diterima).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suswanto (2008). Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa karyawan yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi tempat mereka bekerja akan mempunyai perhatian yang tinggi pula terhadap visi, misi dan pencapaian tujuan organisasi.

Keinginan untuk tetap bersama organisasi karena kesesuaian nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu dapat mendorong mereka untuk dapat melakukan fungsi dan kewajiban sebagai anggota organisasi. Seorang yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi akan memiliki kepedulian yang lebih besar untuk menjadikan organisasi mereka dapat memiliki keunggulan.

b. Iklim Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Pada pengujian statistik dengan uji t didapatkan nilai $t = 3,856$ dan $p = 0,028$. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel iklim kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis kedua yang menyatakan iklim kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, diterima (Hipotesis 2 diterima).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suswanto (2008). Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif bagi perusahaan karena organisasi perusahaan yang baik mampu mengontrol pola persaingan antar karyawan dengan baik pula. Dan semuanya pasti akan mudah dikontrol oleh pemimpin perusahaan. Tetapi jika dalam suatu perusahaan iklim organisasinya tidak terstruktur dengan baik maka akan sering terjadi kekacauan antar karyawan yang berujung pada terjadinya sebuah konflik internal perusahaan yang bisa membuat kerugian untuk karyawan pada umumnya dan perusahaan pada khususnya.

c. Komitmen dan Iklim Kerja Secara Bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja

Pada pengujian statistik dengan uji F didapatkan nilai F hitung (57,238) F tabel=(3,354) dan $p=0,000$. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel komitmen dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis

ketiga yang menyatakan komitmen dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja, diterima (Hipotesis 3 diterima).

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa komitmen dan iklim organisasi bersama-sama memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Karena dari semua sebab-sebab tersebut dapat meningkatkan kualitas kerja (kinerja) yang baik bagi karyawan dan perusahaan. Untuk itu diperlukan sebuah pengelolaan perusahaan yang baik agar semua tujuan perusahaan dapat tercapai dengan memuaskan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Etty Suasanti (2013). Hasil penelitian mengidentifikasi bahwa komitmen dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kemampuan atasan dan lingkungan kerja secara bersamaan memberikan kontribusi yang besar terhadap perubahan tingkat kepuasan kerja karyawan.

d. Variabel yang Paling Dominan

Pada pengujian statistik nilai koefisien beta variabel iklim organisasi (0,499) lebih besar dari variabel komitmen (0,419) sehingga variabel iklim organisasi adalah variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga hipotesis keempat yang menyatakan iklim organisasi mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja karyawan, diterima (Hipotesis 4 diterima).

Iklim organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Semakin baik dan semakin kondusif iklim organisasi yang dirasakan oleh karyawan akan meningkatkan kepuasan kerjanya. Apabila karyawan merasakan bahwa iklim organisasi yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya tentunya akan dapat meningkatkan kepuasan kerjanya dalam bekerja, kinerja tinggi dan bekerja dengan produktif.

E. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Dalam pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Diketahui nilai t hitung sebesar 3,234 dengan $\alpha = 0,05$ diperoleh nilai t tabel sebesar 2,042.

Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai t hitung 3,234 > t tabel 2,042 dan nilai

signifikansi 0,028 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi komitmen, maka kepuasan kerja karyawan unit kerja Packhouse PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap semakin meningkat. Dan apabila merasa puas terhadap kesejahteraan, kesesuaian gaji dan hubungan baik antara manajer dengan karyawan maka akan meningkatkan kepercayaan karyawan untuk tetap setia pada perusahaan.

2. Diketahui nilai t hitung sebesar 3,856 dengan $\alpha = 0,05$ diperoleh nilai t tabel sebesar 2,042. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai t hitung $3,856 > t$ tabel 2,042 dan nilai signifikansi 0,017 lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik iklim organisasi, maka kepuasan kerja karyawan unit kerja Packhouse PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap semakin meningkat dan karyawan akan menunjukkan kinerja yang baik untuk perusahaan.
3. Dari hasil analisis dengan tingkat keyakinan sebesar 95 % atau $\alpha = 0,05$ diperoleh nilai F hitung sebesar 57,238 lebih besar dari F tabel (3,354) dan nilai probabilitas (p)=0,000 maka dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
4. Dari hasil penelitian nilai koefisien beta variabel iklim organisasi (0,499) lebih besar dari variabel komitmen (0,419) maka dapat disimpulkan bahwa variabel iklim organisasi merupakan variabel yang paling dominan terhadap kepuasan kerja.

Implikasi

1. Dukungan dari pimpinan sangat mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Dukungan lebih yang diberikan oleh pimpinan dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga bawahan dapat memaksimalkan kemampuannya untuk bekerja lebih baik.
2. Perusahaan harus mampu membangun ikatan emosional karyawan dengan perusahaan, memberikan motivasi, memberikan kesejahteraan kepada karyawan, sehingga karyawan merasa takut kehilangan keuntungan-keuntungan finansial. Perusahaan harus mampu mempertahankan karyawan dengan meyakinkannya pada kewajiban-kewajiban pekerjaan

mereka terhadap organisasi dengan kata lain mereka tetap berada di organisasi tersebut (loyalitas).

3. Hendaknya Perusahaan lebih memperhatikan lagi dan meningkatkan serta menciptakan variabel iklim organisasi untuk diperoleh kepuasan kerja yang tinggi dari para karyawannya. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menciptakan kondisi organisasi yang kondusif yang secara aktual mampu memenuhi kebutuhan karyawan.
4. Perusahaan perlu mengevaluasi kebijakan-kebijakan baik pada tingkat kantor pusat maupun regional dalam rangka menciptakan iklim organisasi yang sehat, kondusif dan dapat diterima oleh para karyawan. Adanya sosialisasi yang berkesinambungan terhadap tujuan, visi dan misi perusahaan sangat diperlukan agar karyawan dapat mengetahui dengan jelas arah dan tujuan perusahaan kedepan. Adanya pengelolaan personalia dan promosi karyawan yang berdasarkan kompetensi akan semakin memacu karyawan dalam berprestasi dan dapat meningkatkan kinerjanya. Membina saling percaya antar sesama karyawan (karyawan dengan manager, manager dengan top management), komunikasi yang sehat dalam organisasi, lingkungan organisasi yang kondusif adalah parameter-parameter yang secara terus menerus harus dibina oleh seluruh stakeholders perusahaan dalam rangka mencapai iklim organisasi yang sehat dan baik.
5. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel-variabel lain yang kemungkinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja, misalnya variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan, rekan kerja, semangat kerja dan kompensasi.

REFERENSI

- Davis, K & J. W. Newstrom, 1992. *Perilaku dalam Organisasi*, (Terjemahan: Agus Dharma) Erlangga. Jakarta.
- Dwi Puspitawati, Ni Made, 2013. *Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Pengaruh Terhadap Pelayanan Hotel Bali Hyatt Sanur*. Tesis: Universitas Udayana Bali
- Gibson, J. L, Ivancevich, J. M, & Donelley, J. H. 1994. *Organisai: Perilaku, Struktur, Proses*. Jilid I. Binarupa Aksara. Bandung
- Handoko, T. H, 2001, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2 BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, T. H, 2011. *Manajemen*. Edisi 2 (Cetakan kedua puluh) BPFE, Yogyakarta Hasibuan, M. A, 2009. *Manajemen Personalialia*. BPFE, Yogyakarta
- Indrawijaya, Adam I, 1986. *Perilaku Organisasi*. Sinar Baru, Bandung.
- Kuntjoro, 2002. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Erlangga, Jakarta.
- Kusriyanto, Bambang, 1991. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. (Cetakan ketiga) Gramedia, Jakarta
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Andi Offset, Yogyakarta.
- Mangkunegara. A.P, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Rosdakarya Bandung

- Meyer, John P, Allen, N. J., Smith, C. A, 1993. Commitment Organizations and Occupation: Extention and Test of Tree-Commpnent Conzeptualization. *Journal off Applied Psychology*, vol. 78: 538-551
- Priyono, Sugeng. 2008. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Departemen Logistik PT. Holcim Indonesia Tbk*. Skripsi: STIE Satria. Purwokerto
- Robbins, P. Stephen. 2003. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jilid I Terjemahan. PT. Indek Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, P. S and Judge, T. A. 2008. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat. Jakarta
- Restu, 2009. *Iklim. Organisasi*. (online) Sedarmayanti, 2009, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Mandar Maju. Bandung.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*. Andi Offset, Yogyakarta.
- Steers, Richard. M, 1985, *Efectivitas Organisasi*. Erlangga. Jakarta.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Administrasi* (cetakan ke-20). Alfabeta, Bandung.
- Suswanto, Agus, 2008. *Pengaruh Komitmen dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor BAWASDA Kab. Banyumas*. Skripsi: Universitas Jendral Sudirman Purwokerto.
- Supranoto, J. 1993. *Statistik Teori dan Aplikasinya*. Erlangga, Surabaya.
- Susanti, ETTY. 2013. *Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Universitas Terbuka*. Skripsi: Universitas Terbuka Jakarta.