

PENGARUH IKLIM ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Cindy Romanita Andriani
cindyromanitaandriani@gmail.com
Suhermin

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to find out the effect of organizational climate, leadership style, and work motivation on the employees' job satisfaction of the printing industry at CV. KATO Surabaya. This research aimed to 1) find out the effect to organizational climate on the employees' job satisfaction of the printing industry at CV. KATO Surabaya, 2) find out the effect of leadership style on the employees' job satisfaction of printing industry at CV. KATO Surabaya, 3) to find out the effect of work motivation on the employees' job satisfaction of printing industry at CV. KATO Surabaya. This research was quantitative. The research population used 40 employees' who have worked in the printing industry at CV. KATO Surabaya. The research sample collection technique used saturated sampling. Furthermore, the research data collection technique used a questionnaire. The research data analysis technique used multiple linear regression analysis with the instrument of the SPSS application. The research result of the t-test showed that organizational climate had a positive effect on the employees' job satisfaction. Leadership style had a positive and significant effect on the employees' job satisfaction. Work motivation had a positive and significant effect on the employees' job satisfaction.

Keywords: *organizational climate, leadership style, work motivation, employees' job satisfaction.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Tujuan penelitian adalah 1) untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya, 2) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya, 3) untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di industri percetakan CV. KATO Surabaya yang berjumlah 40 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan menggunakan sampling jenuh. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier bergandengan dengan alat bantu aplikasi SPSS. Hasil uji t dalam penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kata Kunci : iklim organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan.

PENDAHULUAN

Di era globalisasi suatu perusahaan harus mempersiapkan sumber daya manusia yang aktif, kreatif, dan inovatif untuk menghadapi persaingan dan tantangan yang ketat dalam dunia bisnis. Persaingan di dunia bisnis dalam era globalisasi ini membutuhkan roda penggerak yang menjalankan aktivitas di perusahaan serta untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Afiyah, *et al.* (2017) menjelaskan bahwa karyawan dapat menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang penting dalam tercapainya tujuan organisasi.

Wuwungan, *et al.* (2017) menjelaskan bahwa sumber daya manusia merupakan aspek yang penting bagi suatu organisasi. Dibutuhkan pengelolaan sumber daya manusia dengan

baik karena mengelola sumber daya manusia adalah salah satu kunci sukses sebuah perusahaan atau organisasi. Dalam mengelola karyawan, manajemen sumber daya manusia bertugas sebagaimana meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja.

Peneliti melakukan observasi awal dengan melakukan wawancara kepada karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Fenomena ini didukung dari hasil peneliti terhadap beberapa orang karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Ditemukan fakta adanya penyalahgunaan jam kerja saat tidak ada atasan oleh beberapa karyawan, dan terdapat permasalahan lainnya datang dari ketidak disiplin karyawan untuk datang tepat waktu. Pada wawancara tersebut menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, antara lain; lingkungan kerja, rekan kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi, gaji, motivasi dan jenjang karir dalam bekerja. Rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya, perusahaan harus melakukan upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga aktivitas bekerja dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan, serta dapat mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Setiap perusahaan akan berusaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan harapan dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Salah satu cara perusahaan memberikan kepuasan yaitu dengan suasana lingkungan kerja yang nyaman, rekan kerja yang baik dalam bekerja sama antar tim, pemimpin yang dapat mengarahkan dan memberi contoh yang baik, disiplin terhadap tugas dan tanggung jawabnya serta memberikan motivasi bagi karyawannya agar berkerja dengan baik.

Seseorang yang mengalami ketidak puasan dalam bekerja akan menimbulkan beberapa dampak seperti penurunan produktivitas, kemalasan dalam bekerja, serta berdampak pada pelayanan yang kurang memuaskan. Menurut Vahera dan Onsardi (2021) seorang karyawan yang bekerja dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan melakukan pekerjaannya dengan perasaan senang. Dan sebaliknya, karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah akan melakukan pekerjaannya dengan rasa membosankan dan terpaksa. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah orang-orang yang mencintai pekerjaan karena mereka merasa bahagia dalam melakukan pekerjaan tersebut.

Iklim organisasi merupakan salah satu cara efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja. Astuti dan Surya (2020) menyatakan bahwa perusahaan yang mempunyai iklim organisasi yang baik akan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan, mereka akan melakukan pekerjaan yang telah menjadi kewajiban ataupun diluar kewajibannya dengan perasaan senang dan tanpa paksaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Anandita, *et al.* (2021) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Aryanto, *et al.* (2019) menyatakan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Seorang pemimpin juga memiliki peran penting bagi perusahaan karena ditangan pemimpin itulah cita-cita, visi, misi dan tujuan perusahaan akan tercapai. Gaya kepemimpinannya tersebut akan menciptakan kondisi karyawan yang bekerja akan merasa nyaman dan mencapai kepuasan kerja. Menurut Sugini (2019) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan ciri khas yang digunakan untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja dengan kesadaran diri untuk menjadi prestasi kerja yang baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Yantono (2018) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Salahudin, *et al.* (2018) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kondisi ini yang menggerakkan keinginan seseorang untuk berbuat sesuatu usaha dalam mencapai satu tujuan. Sinurat (2017) menjelaskan bahwa karyawan yang

mempunyai motivasi kerja akan memiliki kepuasan kerja yang dapat menciptakan suasana kenyamanan dalam bekerja. Menurut Sari dan Rustono (2018) teori motivasi Mc Clelland menyebutkan kebutuhan yang dibutuhkan setiap individu selain kebutuhan akan pencapaian terdapat juga kebutuhan akan kekuasaan dan afiliasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Rustono (2018) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Afiyah, *et al.* (2017) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka peneliti berfikir bagaimana cara agar iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja dapat saling berkaitan dan mampu saling mempengaruhi kepuasan kerja setiap karyawan. Untuk itu, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Iklim Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan"

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang dibahas dalam penelitian ini sebagai berikut : (1) Apakah iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya?, (2) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya?, (3) Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya?. Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut : (1) Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. (2) Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. (3) Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya.

TINJAUAN TEORIS

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi perusahaan karena berpengaruh dalam pencapaian tujuan dan visi, misi perusahaan, oleh karena itu perusahaan harus mempunyai sistem perencanaan yang sesuai untuk mengelola sumber daya manusia. Sutrisno (2016:7) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan hal-hal yang mengenai lingkungan kerja maupun lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh karyawan. Seorang karyawan membutuhkan iklim organisasi yang baik guna mendapatkan kenyamanan dalam bekerja. Tantowi dan Astuti (2017) menyebutkan bahwa iklim organisasi merupakan metafora yang menggambarkan persepsi karyawan mengenai lingkungan kerja mereka. Wirawan (2016:128) menyebutkan beberapa indikator dari iklim organisasi, antara lain : lingkungan fisik, lingkungan sosial, dan pelaksanaan sistem manajemen.

Gaya Kepemimpinan

Hasibuan (2016:170) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan ialah perilaku seorang pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi perilaku seseorang dan bertujuan untuk mendorong semangat kerja, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan. Pemimpin mempunyai perilaku untuk bersama-sama dengan bawahannya menjalankan program kerja menggunakan cara tertentu. Gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang

pemimpin dapat menjadi motivasi kepada bawahannya. Menurut Kartono dalam Paramita (2017:13) menyebutkan beberapa indikator gaya kepemimpinan antara lain : Kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengambil keputusan, kemampuan mengendalikan bawahannya, tanggung jawab, kemampuan mengendalikan emosional.

Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari bahasa latin "*movere*" yang berarti sesuatu dorongan atau penggerak dimana motivasi berasal dari kata motif yang memiliki arti dorongan yang berasal dari sifat manusia yang dapat bertindak secara langsung dan dapat mempengaruhi perilaku individu. Menurut Krietner dan Kinichi dalam Wibowo (2016:322) menyatakan bahwa motivasi merupakan proses psikologi dan dapat membangkitkan perilaku seorang individu untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Septiawan, *et al.* (2020) motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi yaitu kondisi dimana suatu rasa keinginan yang menggerakkan hati karyawan untuk bekerja dengan baik dan menyelesaikan tugas-tugas nya guna mencukupi kebutuhan hidupnya. Seseorang yang mempunyai rasa akan kebutuhan maka ia akan memotivasi dirinya untuk berperilaku yang dapat menciptakan kepuasan. Indikator motivasi kerja pada penelitian ini mengarah pada teori dari Maslow yang dikutip oleh Hasibuan (2016:152), diantaranya: Kebutuhan rasa aman, kebutuhan fisiologis, Kebutuhan sosial, kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan penghargaan.

Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam memandang pekerjaan mereka baik itu menyenangkan maupun tidak menyenangkan. Priansa (2016:291) menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan berdampak positif pada perusahaan atau organisasi. Menurut Sinambela (2017:303) menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan puas yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan dari usahanya sendiri (internal) dan didukung hal yang diluar dirinya (eksternal) atas hasil pekerjaan itu sendiri.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional atau perasaan senang atau tidak senang yang dimiliki oleh diri karyawan atas pekerjaan yang dikerjakan. Sikap ini dapat dicerminkan dari kedisiplinan, tingkah laku, dan prestasi dalam kerja. Adapun lima dimensi indikator kepuasan kerja menurut Luthans dalam Priansa (2017:304) sebagai berikut : Rekan Kerja, Gaji, Pekerjaan itu sendiri, Pengawasan, Penempatan kerja sesuai keahlian.

PENELITIAN TERDAHULU

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Anandita, *et al.* (2021) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Aryanto, *et al.* (2019) menyatakan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

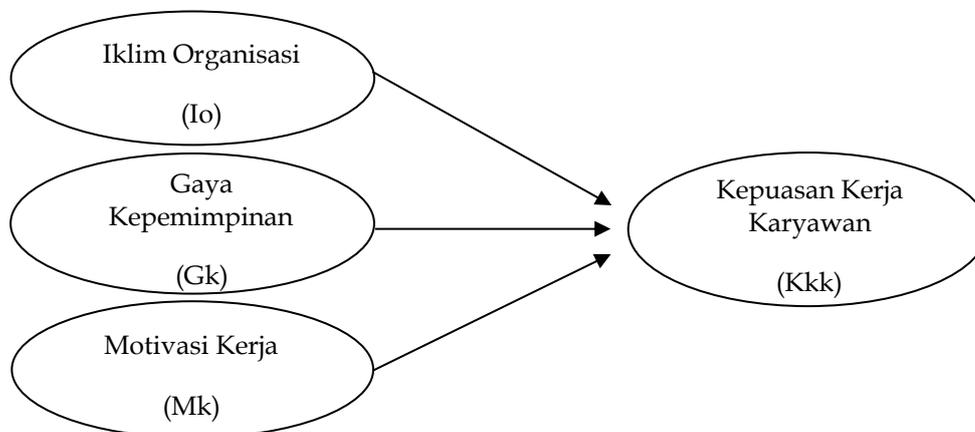
Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Yantono (2018) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Salahudin, *et al.* (2018) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Rustono (2018) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, penelitian

yang dilakukan oleh Afiyah, *et al.* (2017) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

RERANGKA KONSEPTUAL

Rerangka konseptual penelitian disajikan dalam Gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1
Rerangka Konseptual

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Iklim organisasi merupakan hal-hal yang mengenai lingkungan kerja maupun lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh karyawan, serta pelaksanaan manajemen yang ada dalam perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki iklim organisasi yang baik pada sebuah perusahaan maka karyawan akan bekerja dengan aman dan nyaman serta dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Sebaliknya, apabila seorang karyawan tidak merasakan suatu iklim organisasi yang baik, maka karyawan tersebut akan bermalas-malasan dan enggan bekerja karena merasa tidak nyaman. Ketidaknyamanan ini yang mengakibatkan ketidakpuasan karyawan dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anandita, *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Aryanto, *et al.* (2019) menyatakan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H1 : Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor terjadinya kepuasan kerja. Pemimpin yang dapat mengayomi dan memberikan arahan dengan baik maka membuat karyawan *enjoy* dalam melakukan kegiatannya. Sebaliknya, pemimpin yang kurang dalam melaksanakan tugasnya maka akan berdampak buruk pada keefektifan dalam bekerja serta tidak dapat mencapai tujuan perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yantono (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Salahudin (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H2 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Motivasi kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam perusahaan mempunyai peranan penting. Karyawan dengan motivasi yang tinggi akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan dapat mendorong sikap dan tindakan dalam melakukan tindakan pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawab setiap karyawan. Sebaliknya, dengan motivasi yang rendah maka karyawan akan mempunyai semangat kerja yang buruk dan susah menyelesaikan kewajibannya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Rustono (2018) yang menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Afyah, *et al.* (2017) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian metode kuantitatif dimana menggunakan uji hipotesis untuk menarik kesimpulan. Pada penelitian ini menjelaskan tentang pengaruh iklim organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Sugiyono (2016:13) menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif adalah metode yang berlandaskan filsafat *positivisme*, yang digunakan untuk penelitian pada populasi tertentu. Teknik ini pada umumnya *random* serta pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian dan analisis data menggunakan bersifat statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Gambaran dari Populasi Penelitian

Sugiyono (2016:91) menjelaskan bahwa populasi merupakan wilayah obyek atau subyek yang mempunyai karakteristik tertentu dan sudah ditetapkan peneliti untuk dipelajari serta dapat menarik sebuah kesimpulan. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya yang berjumlah 40 karyawan yang diteliti.

Teknik Pengambilan Sampel

Sugiyono (2016:73) menyatakan bahwa sampel merupakan sebagian dari jumlah yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel pada penelitian ini menggunakan seluruh karyawan industri percetakan CV. KATO sejumlah 40 karyawan sebagai responden. Teknik yang digunakan pada penelitian ini adalah *sampling jenuh*. Sugiyono (2016:122) menjelaskan bahwa *sampling jenuh* adalah teknik yang digunakan untuk teknik penentuan sampel apabila semua karyawan digunakan sebagai sampel.

Teknik Pengumpulan Data

Jenis Data

Data yang diperoleh oleh peneliti yaitu data primer yang merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya yaitu karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya yang menjadi responden penelitian melalui pengisian kuesioner. Data primer diperoleh dengan melakukan penyebaran kuesioner secara langsung pada karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Data ini diperlukan untuk mengetahui jawaban responden mengenai iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya.

Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini diperoleh dari data primer yang berasal dari pengisian kuesioner oleh karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya yang berjumlah 40 orang. Kuesioner adalah beberapa pertanyaan yang telah dibuat oleh peneliti untuk mendapatkan informasi yang akurat dan jawaban yang telah diisi oleh responden. Jawaban ini akan dikumpulkan dan dianalisis dengan menggunakan skala Likert dengan rentang skala 1-5.

Variabel Dan Definisi Operasional Variabel

Variabel Bebas (X)

Sugiyono (2016:39) menyatakan variabel independen merupakan variabel bebas yang bisa mempengaruhi variabel terikat (dependen). Penelitian ini menggunakan variabel bebas (independen) yaitu Iklim Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja.

Variabel Terikat (Y)

Sugiyono (2016:59) menyatakan variabel terikat (dependen) merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas (independen). Variabel terikat (dependen) yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Kepuasan Kerja Karyawan.

Definisi Operasional Variabel

Iklim Organisasi (X1)

Iklim organisasi merupakan hal yang mengenai lingkungan kerja maupun lingkungan psikologis dalam industri percetakan CV. KATO Surabaya yang dirasakan oleh karyawan.

Gaya Kepemimpinan (X2)

Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin industri percetakan CV. KATO Surabaya mempunyai perilaku untuk bersama-sama dengan bawahannya menjalankan program kerja menggunakan cara tertentu.

Motivasi Kerja (X3)

Motivasi yang terdapat pada dalam diri karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya dapat mendorong dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan dengan baik.

Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang yang dirasakan oleh karyawan karena pekerjaannya. Kepuasan yang dirasakan setiap individu sangat berbeda beda tergantung persepsi dari masing - masing karyawan. Fenomena ini didukung dari hasil peneliti terhadap beberapa orang karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Ditemukan fakta adanya penyalahgunaan jam kerja saat tidak ada atasan oleh beberapa karyawan, dan terdapat permasalahan lainnya datang dari ketidak disiplin karyawan untuk datang tepat waktu. Pada wawancara tersebut menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, antara lain; lingkungan kerja, rekan kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi, gaji, motivasi dan jenjang karir dalam bekerja.

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner yang disusun harus mengukur apa yang akan di ukur. Dan belum tentu data yang terkumpul adalah data yang valid. Validitas mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya.

Menurut teori Ghozali (2018) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Uji signifikan dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung dan nilai r tabel. Dengan cara uji signifikan koefisien korelasi pada taraf signifikan 0,05 artinya suatu item dianggap valid apabila berkorelasi signifikan terhadap total. Bila r hitung lebih besar dari r tabel dan positif maka variabel dinyatakan valid, apabila r hitung lebih kecil daripada r tabel maka variabel tersebut dinyatakan tidak valid.

Uji Reliabilitas

Ghozali (2016:47) menyatakan uji reabilitas stabilitas dan konsistensi merupakan alat yang digunakan untuk mengukur indikator dari variabel. Kuesioner dapat dikatakan reliabel apabila jawaban responden pada kenyataan itu stabil dari waktu ke waktu. SPSS dapat digunakan untuk mengukur stabilitas dengan menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha*. Variabel dapat dikatakan reliabel apabila menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Sebaliknya, apabila menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* < 0,6 maka variabel dapat dikatakan tidak reliabel.

Teknik Analisis Data

Analisis Statistik Deskriptif

Sugiyono (2016:206) menjelaskan mengenai statistik deskriptif adalah metode analisis data yang menggambarkan data yang sudah terkumpul sebagaimana adanya. Tidak bermaksud membuat kesimpulan generalisasi mengenai karakteristik yang bersumber dari responden dan meliputi usia, tingkat pendidikan, jenis kelamin, dan lama bekerja.

Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik analisis linier berganda. Ghozali (2016:95) menyatakan analisis linier berganda merupakan analisis mengenai ketergantungan variabel terikat (*dependen*) dengan salah satu bahkan lebih variabel bebas (*independen*) serta bertujuan untuk memprediksi rata-rata populasi dan nilai rata-rata variabel terikat (*dependen*) berdasarkan nilai variabel bebas (*independen*) terdiri dari dua atau lebih regresi, jadi dapat disebut dengan regresi linier berganda. Persamaan regresi linier berganda pada penelitian ini yaitu :

$$Kkk = a + b_1Io + b_2Gk + b_3Mk + e$$

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji Normalitas menurut Ghozali (2016:154) menyatakan bahwa uji ini berfungsi untuk menguji apakah model regresi variabel residual memiliki distribusi normal. Apabila nilai residual tidak mengikuti distribusi normal statistik menjadi tidak valid jumlah sampel kecil, model regresi yang baik adalah yang terdapat distribusi normal. Peneliti menggunakan grafik *Normal Probability Plot* dan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* untuk menguji kenormalitasnya. Normalitas tersebut dapat diketahui dari penyebaran titik data pada sumbu diagonal dari bentuk grafik normal. Bilamana titik data menyebar pada sekitar garis diagonal serta mengikuti garis diagonalnya, jadi model regresi memenuhi tingkat normalitas. Bilamana titik data menyebar jauh pada garis diagonal serta tidak mengikuti arah garis, jadi model regresi tidak memenuhi tingkat normalitas. Sedangkan pada kriteria *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dapat diketahui hasil signifikasinya. Kriteria dasar untuk pengambilan keputusan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dapat dilihat dari hasil signifikansi nya. H_0 : Apabila nilai signifikansi pada tabel $\geq 0,05$, maka data tersebut

berdistribusi normal. H_a : Apabila nilai signifikansi pada tabel $< 0,05$, maka data tersebut berdistribusi tidak normal.

Uji Multikolinieritas

Ghozali (2016:103) menyatakan bahwa uji multikolinieritas untuk menguji model regresi apakah ditemukan korelasi antar variabel. Apabila variabel bebas (independen) saling berkorelasi maka variabel tersebut tidak orthogonal. Variabel orthogonal merupakan variabel bebas (independen) yang mempunyai nilai korelasi antar sesama variabel bebas (independen) dengan nilai 0. Melakukan uji multikolinieritas dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Faktor* (VIF), dasar pengambilan keputusan yaitu, multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Batas dari nilai *tolerance* yaitu $\leq 0,10$, mengindikasikan multikolinieritas sedangkan dalam *tolerance* $> 0,10$ mengindikasikan tidak terjadi multikolinieritas terhadap data yang diuji. Multikolinieritas juga dapat dilihat dalam nilai VIF adalah >10 , dan jika nilai VIF ≤ 10 , mengindikasikan tidak terjadi multikolinieritas terhadap data yang akan diuji.

Uji Heteroskedastisitas

Ghozali (2016:134) menyatakan bahwa uji heteroskedastisitas dapat digunakan untuk menguji model dalam persamaan regresi apakah terjadi ketidak samaan dalam varian dari pengamatan. Model regresi yang baik yaitu yang tidak akan terjadi heteroskedastisitas atau hasilnya homoskedastisitas dimana *variance residual* pengamatan ke pengamatan lain bernilai tetap. Apabila ada pola yang jelas, titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 maka pada sumbu Y tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Goodness of Fit

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Ghozali (2018:22) menyatakan bahwa uji F merupakan pengujian apakah semua variabel bebas (independen) yang telah dimasukkan pada sebuah model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat (dependen). Penelitian ini pada uji F digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan taraf signifikan 5% atau 0,05 dengan menggunakan kriteria, apabila nilai Uji F $\leq 0,05$ maka model penelitian diterima atau dikatakan layak dan dapat digunakan. Namun, apabila nilai Uji F $> 0,05$ maka dikatakan model regresi tidak layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) ini digunakan untuk melihat berapa besar tingkat pengaruh pada variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) secara parsial, maka akan digunakan koefisien determinasi. Koefisien determinasi ini adalah kuadrat dari koefisien korelasi untuk diketahui kemampuan dari masing-masing variabel. Kemudian, untuk dilakukannya pengujian koefisien determinasi (*adjusted R²*) untuk mengukur persentase sumbangan variabel bebas (independen) yang diteliti terhadap naik dan turunnya variabel terikat (dependen). Apabila (R^2) mendekati nilai 0, maka pengaruh variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (independen) lemah. Namun, apabila (R^2) mendekati nilai 1, maka pengaruh variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) kuat.

Pengujian Hipotesis (Uji t)

Ghozali (2018:98) menyatakan bahwa uji t dapat digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel bebas (independen) secara individual dalam menerangkan variabel terikat (dependen). Pada penelitian ini pengujian hipotesis menggunakan uji t untuk menguji signifikan atau tidak pengaruh iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan

motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan perangkat lunak SPSS. Pengujian menggunakan signifikan level 0.05 ($\alpha = 5\%$). Kriteria pengambilan keputusan yaitu, apabila nilai signifikan pada uji $t < 0,05$ maka akan menunjukkan variabel iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun, apabila nilai signifikan pada uji $t \geq 0,05$ maka akan menunjukkan variabel iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji Validitas sering digunakan untuk mengukur ketetapan dari suatu item dalam suatu kuesioner dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkap data-data dari variabel yang diteliti secara tepat. Adapun penjelasan hasil uji validitas pada variabel iklim organisasi (Io), gaya kepemimpinan (Gk), motivasi kerja (Mk), dan kepuasan kerja karyawan (Kkk) berikut ini :

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Rhitung	r tabel	Keterangan
Iklim Organisasi	Io.1	0,853	0,2638	Valid
	Io.2	0,813		Valid
	Io.3	0,781		Valid
Gaya Kepemimpinan	Gk.1	0,858		Valid
	Gk.2	0,788		Valid
	Gk.3	0,804		Valid
	Gk.4	0,658		Valid
	Gk.5	0,338		Valid
	Gk.6	0,477		Valid
Motivasi Kerja	Mk.1	0,737		Valid
	Mk.2	0,746		Valid
	Mk.3	0,745		Valid
	Mk.4	0,759		Valid
	Mk.5	0,733		Valid
Kepuasan Kerja Karyawan	Kkk.1	0,671		Valid
	Kkk.2	0,800		Valid
	Kkk.3	0,748		Valid
	Kkk.4	0,808		Valid
	Kkk.5	0,496		Valid

Sumber Data: Data Primer, 2022 (diolah)

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa seluruh item pernyataan yang ada pada setiap indikator dari keseluruhan variabel yang terdiri dari iklim organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan yang berjumlah 19 item. Hal ini dibuktikan karena seluruh item pernyataan menunjukkan nilai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} . Berarti bahwa seluruh item dari setiap pernyataan yang ada pada kuesioner dalam penelitian ini dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas untuk menilai jawaban lebih dari dua menggunakan uji *Cronbach's Alpha*, yang nilainya akan dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimal. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ instrumen penelitian tersebut dikatakan reliabel, namun jika nilai

Cronbach's Alpha < 0,6 maka instrument penelitian dikatakan tidak reliabel (Ghozali, 2016:47). Berikut hasil uji reliabilitas dari setiap variabel adalah:

Tabel 2
Hasil Uji Reabilitas

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's</i>	Keterangan
	<i>Alpha</i>	
Iklm Organisasi (Io)	0,833	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (Gk)	0,764	Reliabel
Motivasi Kerja (Mk)	0,791	Reliabel
Kepuasan Kerja Karyawan (Kkk)	0,78	Reliabel

Sumber Data: Data Primer, 2022 (diolah)

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 2 dapat menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada seluruh variabel yang meliputi iklim organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan variabel kepuasan kerja karyawan memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 maka instrumen penelitian tersebut dikatakan reliabel.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun hasil perhitingan analisis regresi linier berganda disajikan sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Regresi Linier Berganda
Coefficients ^a

Model		<i>Unstandardized</i>		<i>Standardized</i>	t	Sig.
		<i>Coefficients</i>		<i>Coefficients</i>		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,365	1,799		1,315	1,197
	Io	0,458	0,154	0,322	2,973	0,005
	Gk	0,236	0,107	0,273	2,202	0,034
	Mk	0,360	0,116	0,398	3,101	0,004

Sumber: Data Primer, 2022 (Diolah)

Berdasarkan Tabel 3, maka dapat diketahui persamaan regresi yang dapat sebagai berikut :

$$Kkk = 2,365 + 0,458 Io + 0,236 Gk + 0,360 Mk + e$$

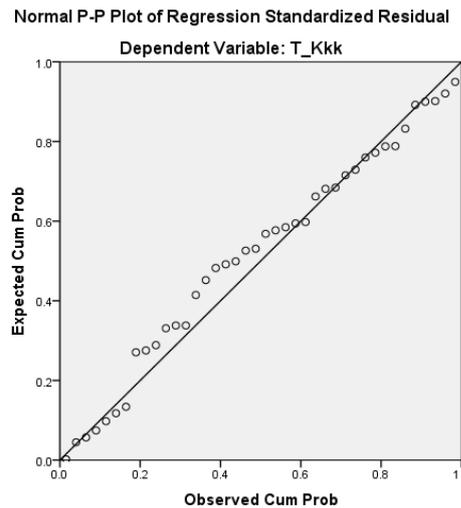
Dari persamaan regresi linier berganda pada Tabel 3, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut: (1) Nilai konstanta (*a*) sebesar 2,365 yang artinya jika variabel iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja bernilai 0, maka kepuasan kerja karyawan sebesar 2,365. (2) Nilai koefisien regresi iklim organisasi (Io) sebesar 0,458 dan menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara variabel iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan pada industri percetakan CV. KATO Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa terjadinya perubahan yang searah, artinya jika iklim organisasi baik maka kepuasan kerja karyawan juga semakin baik. (3) Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan (Gk) sebesar 0,236 dan menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara variabel gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan pada CV. KATO Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa terjadinya perubahan yang searah, artinya jika gaya kepemimpinan baik maka kepasan kerja juga baik. (4) Nilai koefisien motivasi kerja (Mk) sebesar 0,360 dan menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara variabel motivasi kerja dengan kepuasan kerja pada CV. KATO Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa

terjadinya perubahan yang searah, artinya jika motivasi kerja baik maka kepuasan kerja juga baik.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas dengan menggunakan grafik normal *P-P Plot of Regression Residual* dengan pengujian disyaratkan dengan distribusi data penelitian ini harus mengikuti arah garis diagonal antara 0 dengan pertemuan sumbu X dan Y. Hasil grafik normalitas yang telah diolah melalui SPSS dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2

Grafik Uji Normalitas

Sumber Data: Data Primer, 2022 (diolah)

Berdasarkan hasil grafik normal *P-P Plot of Regression Residual* diketahui persebaran titik di sekitar sumbu diagonal mengikuti arah dari garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas. Dari Gambar 2 diatas dapat diketahui bahwa hasil dari grafik uji normalitas dalam penelitian ini titik telah menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, sehingga menunjukkan jika pola data berdistribusi normal dan telah memenuhi uji normalitas. Dan dibuktikan dengan pendekatan *Kolmogorov Smirnov* dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std Deviation	1,24981486
	Absolute	0,107
Most Extreme Differences	Positive	0,52
	Negative	-0,107
Test Statistic		0,674
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,753

a. Test distribution is Normal

b. Calculated from data

Sumber Data: Data Primer, 2022 (diolah)

Berdasarkan Tabel 4, dapat dilihat bahwa besarnya nilai *Asymp sig (2-tailed)* sebesar 0,753. Hasil tersebut sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, jika nilai *Asymp sig* \geq 0,05

maka dapat disimpulkan bahwa data pada tabel diatas berdistribusi normal dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

Uji Multikolinieritas

Uji muktikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah ada multikolinieritas dalam penelitian ini, maka akan dilihat dari *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance*. Hasil dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 5
Hasil Uji Multikolinieritas

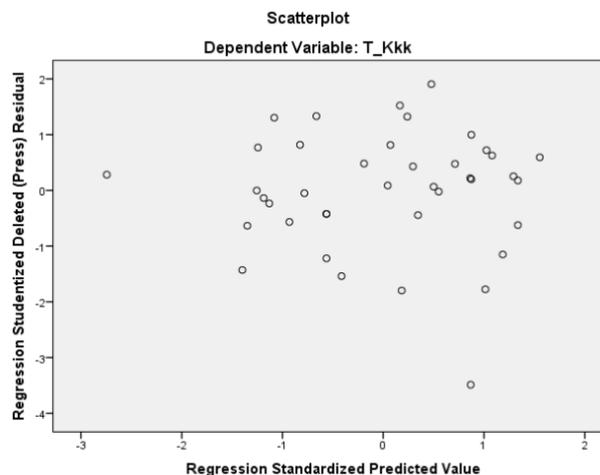
Variabel	VIF	Tolerance	Keterangan
Iklim Organisasi	1,762	0,568	Bebas Multikolinieritas
Gaya Kepemimpinan	2,302	0,434	Bebas Multikolinieritas
Motivasi Kerja	2,478	0,404	Bebas Multikolinieritas

Sumber Data: Data Primer, 2022 (diolah)

Berdasarkan Tabel 5 nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak melebihi dari angka 10 dan nilai *Tolerance* lebih dari angka 0,1, sehingga variabel iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan seluruhnya dinyatakan bebas multikolinieritas dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residu suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Hasil dapat dilihat sebagai berikutberikut :



Gambar 3
Grafik Uji Heteroskedastisitas
Sumber Data: Data Primer, 2022 (diolah)

Berdasarkan Gambar 3 scatterplot terlihat menunjukkan titik pada data tersebut menyebar merata diantara nilai positif dan negatif pada sumbu Y dan dinyatakan ahwa penelitian ini dinyatakan bebas heterokedastisitas serta dapat digunakan pada penelitian selanjutnya.

Uji Goodness of Fit**Uji Kelayakan Model (Uji F)**

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil pengujian ini dapat dilihat sebagai berikut berikut ini :

Tabel 6
Hasil Uji F
ANOVA^a

Model		Sum Of Square	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	193,481	3	64,494	38,112	0,000
	Residual	60,919	36	1,692		
	Total	254,400	39			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), iklim organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi kerja

Sumber: Data Primer, 2022 (diolah)

Berdasarkan Tabel 6 dapat dilihat bahwa nilai F hitung dengan tingkat signifikansi 0,000 (dibawah 0,05) sebesar 38,112 yang berarti secara simultan yang berarti secara simultan variabel iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga model penelitian ini dapat dikatakan layak untuk digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Koefisien Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengetahui seberapa besar nilai kemampuan variabel independen iklim organisasi, gaya kepemimpinan, Dan motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen kepuasan kerja karyawan. Hasil dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 7
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,872 ^a	0,761	0,741	1,301

a. Predictors : (Constant), Iklim Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja Karyawan

Sumber: Data Primer, 2022 (diolah)

Berdasarkan Tabel 7, dapat diketahui bahwa nilai R square (R²) sebesar 0,761 yang menunjukkan bahwa kontribusi variabel iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja bersama-sama dengan kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya mempunyai pengaruh sebesar 76,1 %. Sedangkan sisinya (100% - 76,1 % = 23,9 %) dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Koefisien regresi berganda di gunakan untuk mengukur keeratan hubungan secara simulatan antara variabel iklim organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Koefisien regresi berganda ditunjukkan dengan (R) sebesar 0,872 yang menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antara variabel

bebas tersebut secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan memiliki hubungan yang erat sebesar 87,2%

Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk membuktikan apakah terdapat pengaruh antar masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Pengaruh tersebut dilihat dari nilai signifikansinya. Apabila nilai signifikansi variabel < 0,05, maka variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Hasil uji pengaruh iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motisi kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan dapat diketahui sebagai berikut :

Tabel 8
Hasil Uji t
Coefficients^a

	Model	t	Sig.
	(Constant)	1,315	0,197
	Io	2,973	0,005
1	Gk	2,202	0,034
	Mk	3,101	0,004

a. Dependent Variabel : Kkk
Sumber: Data Primer, 2022 (diolah)

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 8 sebagai berikut : (1) Hasil uji t untuk variabel iklim organisasi mendapatkan nilai 0,005 < 0,05 berarti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (2) Hasil uji t untuk variabel gaya kepemimpinan mendapatkan nilai 0,034 < 0,05 berarti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. (3) Hasil uji t untuk variabel motivasi kerja mendapatkan nilai 0,004 < 0,05 berarti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Variabel iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Hal tersebut telah dibuktikan dengan adanya data yang mendukung tingkat signifikansi sebesar 0,005 < 0,05.

Iklim organisasi merupakan suatu kebutuhan bagi seorang individu atau karyawan terutama dalam proses pencapaian suatu tujuan. CV. KATO Surabaya selalu melakukan upaya peningkatkan iklim organisasi para karyawan dengan memberikan kondisi lingkungan kerja fisik yang nyaman dan aman, lingkungan sosial yang memiliki hubungan baik antar rekan kerja, serta berupaya meningkatkan sistem manajemen yang baik sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan Hal ini dikarenakan semakin tinggi tingkat iklim organisasi maka karyawan akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi pula.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Anandita, *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin, maka semakin baik pula tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan. Hal tersebut telah dibuktikan dengan adanya data yang mendukung tingkat signifikansi sebesar $0,034 < 0,05$.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin memiliki pengaruh besar untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini dikarenakan setiap individu membutuhkan pemimpin yang mampu untuk mengayomi dan membantu dalam pekerjaan serta dapat memberikan contoh yang baik. Pimpinan CV. KATO Surabaya memiliki kemampuan untuk dapat memberikan motivasi semangat bekerja dengan baik, memberikan pengarahan dan membimbing pekerjaan setiap karyawan, memberikan keputusan dengan tepat, mampu untuk mengendalikan bawahannya untuk mentaati peraturan yang ada, mempunyai tanggung jawab atas masalah yang terjadi pada perusahaan, serta pemimpin dapat mengontrol emosi saat menghadapi masalah-masalah yang terjadi pada perusahaan.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Yantono (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut telah dibuktikan dengan adanya data yang mendukung tingkat signifikansi sebesar $0,004 < 0,05$.

Motivasi merupakan suatu kebutuhan bagi seorang individu atau karyawan terutama dalam proses pencapaian suatu tujuan. Motivasi karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya didasari dengan keinginan untuk mendapatkan keamanan dalam bekerja, keinginan untuk mencukupi kebutuhan sehari-hari, keinginan untuk mendapatkan perlakuan yang baik dari atasan dan rekan kerja, keinginan untuk mendapatkan pelatihan untuk mengasah kemampuan dan kreatifitas, serta keinginan untuk memperoleh sebuah pengakuan saat memperoleh prestasi dalam bekerja.

CV. KATO Surabaya selalu melakukan upaya peningkatkan motivasi para karyawan dengan memberikan kondisi lingkungan yang baik, serta hubungan antara karyawan yang baik, pimpinan yang memberikan pengarahan dan membimbing pekerjaan setiap karyawan, karyawan memperoleh penghargaan ketika dinyatakan berprestasi, CV. KATO Surabaya memberikan tanggung jawab serta wewenang yang besar kepada karyawan untuk dapat melakukan pekerjaannya, CV. KATO Surabaya menyesuaikan peraturan dengan kondisi pekerjaan dan karyawan.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Rustono (2018) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan dari dan analisis yang telah dilakukan peneliti mengenai pengaruh iklim organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut ini : (1) Iklim organisasi menunjukkan hasil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Iklim Organisasi yang besar di setiap karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dari setiap

karyawan serta dapat mencapai tujuan dari CV. KATO Surabaya. (2) Gaya kepemimpinan menunjukkan hasil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin CV. KATO dinilai sangat baik serta dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. (3) Motivasi kerja menunjukkan hasil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. Motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan CV. KATO sangat tinggi serta dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya.

Keterbatasan

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan diatas mengenai pengaruh iklim organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya, Penelitian ini dilakukan pada industri percetakan CV. KATO Surabaya, terdapat keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) Peneliti hanya menggunakan variabel iklim organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja sedangkan masih banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. (2) Objek penelitian hanya menggunakan 40 responden yaitu seluruh karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya. (3) Dalam penelitian ini peneliti sangat sulit untuk membagi waktu antara mengerjakan skripsi dengan hal-hal yang tidak berkaitan dengan skripsi sehingga membuat penelitian ini semakin lama selesai.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan serta kesimpulan yang dikemukakan tentang mengenai pengaruh iklim organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan industri percetakan CV. KATO Surabaya, Penelitian ini dilakukan pada industri percetakan CV. KATO Surabaya, maka saran yang diajukan adalah sebagai berikut: (1) Bagi CV. KATO Surabaya diharapkan untuk memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan lebih meningkatkan iklim organisasi dsalam memperhatikan sistem manajemen. Apabila hal tersebut diperhatikan akan membuat karyawan mengikatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan di dalam perusahaan atau organisasi. (2) Bagi CV. KATO Surabaya diharapkan untuk dapat lebih memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan lebih meningkatkan motivasi kerja dalam kebutuhan penghargaan yang sesuai di tempat kerja. Apabila hal tersebut diperhatikan maka karyawan akan bekerja dengan senang dan nyaman dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga tujuan perusahaan akan mudah tercapai. (3) Penelitian ini dilakukan di CV. KATO Surabaya hanya mencakup tentang variabel iklim organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja sehingga untuk penelitian selanjutnya untuk melibatkan atau menambahkan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiyah, S. N., A. Q. Djaelani., dan A. A Priyono. 2017. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Malang). *e-Jurnal Ilmiah Riset Manajemen* 6(2).
- Andriani, R., S. R. Anandita., dan W. Mahendri. 2021. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di CV. Media Computer Jepang. *Aktiva Jurnal Manajemen dan Bisnis* 1(6).
- Anandita, S. R., Z. Choiriyah., dan W. Mahendri. 2021 Pengaruh Iklim Organisasi dan komunikasi terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada SMK Kreatif Hasbullah Bahrul Ulum. *Jurnal Inovasi Penelitian* 2(3).
- Astuti, N. K. S. D., dan I. B. K. Surya. 2020 Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen* 9(1): 7431-7450.
- Armaya, M., I. W. Suwendra., dan I. W. Bagia. 2016 Pengaruh Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas. *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen* 4(1).
- Aryanto, R. W., E. S. Astuti., dan S. Kumandji. 2019 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Iklim organisasi dan Kepuasan Kerja. (Kajian pada Karyawan Koperasi Grup Cipta Sejahtera). *Jurnal Profit* 13(2): 24-29.
- Ghozali, I. 2016 *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS* 23. Edisi kelima. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- _____. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM* 25. Edisi ketujuh. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, M. S. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- _____. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-9. Bumi Aksara. Jakarta.
- Lusigita, K. 2017. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Badung. *Jurnal Ekonomi & Bisnis* 4(1) : 27- 37.
- Mangkunegara, A. A. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Edisi Revisi. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Paramita, L. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur. *e-Journal Administrasi Negara* 5(3).
- Priansa, D. J. 2016. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2017. *Manajemen Kinerja Kepegawaian dalam Pengelolaan SDM Perusahaan*. Cetakan ke-1. Pustaka Setia. Jakarta.
- Robbins, S. P. dan T. A. Judge. 2017 *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Salemba Empat. Jakarta.
- Salahudin, D. N., V. P. K. Lengkong., dan J. E. Tulung. 2018. Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan serta Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Dampaknya Pada Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan se Kota Kotamobagu. *Jurnal EMBA* 6(3): 1858-1867.
- Santoso, I. 2021. *Pendidikan pelatihan (Diklat), Iklim organisasi, dan Motivasi Berprestasi (Pengaruhnya pada kinerja guru)*. Penerbit NEM. Pekalongan.
- Sari, S. A. C., dan A. Rustono. 2018. Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Indosat M2. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen* 11(1): 9-14.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT. Refika Aditama. Bandung.

- Septiawan, B., E. Masrunik., M. Rizal. 2020. *Motivasi Kerja dan Generasi Z*. Zaida Digital Publishing.
- Sinambela, L. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-2. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sinurat, E. J. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Himawan Putra Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi* 3(2).
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Jilid 16. Alfabeta. Bandung.
- Sugini, N. 2019. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja KPP Pratama Surabaya Gubeng. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* 8(1).
- Sutrisno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group. Jakarta.
- Tantowi, R., H. W. Astuti. 2017. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Unit Metro. *Jurnal Bisnis Darmajaya* 2(2): 134-145.
- Vahera, D., dan Onsardi. 2021. Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Modal Insani dan Bisnis* 2(1).
- Waworundeng, T., W. A. Areros., dan W. Rumawas. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Wenang Cemerlang Press). *Jurnal Administrasi Bisnis* 11(2): 85-92.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Edisi 4. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- Wirawan. 2016. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Wuwungan, R.Y., R.N. Taroreh., dan Y. Uhing. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Cinemaxx Lippo Plaza Manado. *Jurnal EMBA* 5(2): 298-307.
- Wuysang, P. E. B., dan H. N. Tawas. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja, Perilaku Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan KFC Bahu Mall Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* 16(1).
- Yantono, A. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepuasan Kerja Melalui Motivasi dan Kinerja Karyawan PT. Nutrifood Indonesia di Surabaya. *Jurnal Agora* 6(1):1-10.