



MEMBANGUN KEPUASAN KERJA MELALUI BUDAYA, KOMITMEN DAN IKLIM ORGANISASI

Ica Ambarwati¹, Mohamad Sodikin^{2*}, Dirgo Wahyono³

¹email: icaambr@gmail.com, ²email: sodikinmohamad73@gmail.com

³email: dirgo.wahyono@gmail.com

^{1,2,3} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cendekia Karya Utama Semarang

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh lingkungan kerja, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada konteks Pekerja Harian Lepas di PT. Aida Rattan Industri, Semarang. Menggunakan rumus Slovin diperoleh sampel sebanyak 71 orang responden. Responden mengisi data secara sukarela melalui kuesioner. Analisis regresi berganda digunakan untuk menganalisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Komitmen karyawan pada organisasi juga berkontribusi positif dalam membangun kepuasan kerja karyawan. Para manajer di PT Aida Rattan Industri dapat memperhatikan aspek-aspek variabel tersebut dalam membangun dan meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan harian lepas.

Kata Kunci: budaya organisasi, iklim organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja

Klasifikasi JEL: M12, M21, M54

*Coressponding authors: Mohamad Sodikin, email: sodikinmohamad73@gmail.com

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memegang peranan penting di dalam suatu organisasi. Organisasi memiliki kepentingan untuk mengelola sumber daya manusia secara baik agar tenaga kerja yang ada secara dinamis dapat bekerja lebih produktif dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih baik. Terkait dengan hal tersebut, organisasi perlu memberikan arahan yang positif demi terciptanya suasana kerja yang kondusif yang mendukung terciptanya kepuasan kerja karyawan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi itu sendiri (Herdiana & Yuniasih, 2020). Upaya mencapai kepuasan kerja ini sangat penting baik bagi karyawan maupun organisasi, karena tidak saja berkaitan dengan pekerjaan yang menyenangkan, akan tetapi berhubungan dengan kebahagiaan dan kesehatan. Ditinjau dari sudut pandang organisasi, kepuasan kerja karyawan berhubungan dengan produktivitas, perilaku kerja karyawan yang positif (Sunarta, 2019).

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu lingkungan kerja. Kondisi lingkungan kerja tentunya memegang peranan penting terhadap baik buruknya kualitas hasil kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja cukup nyaman dan komunikasi di dalamnya



berjalan lancar, maka kepuasan yang dihasilkan akan maksimal. Namun sebaliknya, apabila lingkungan kerja tidak nyaman, dipenuhi dengan kekacauan dan persaingan yang tidak sehat, maka akan tercipta kejenuhan dari para karyawan yang pada akhirnya akan menurunkan tingkat kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang baik, harmonis dan dinamis tentu membuat karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja (Apandi & Seno, 2017).

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah komitmen organisasi. Perwujudan dari kepuasan yang dirasakan individu dalam bekerja dapat diperlihatkan melalui komitmen organisasional pegawai. Komitmen organisasional merupakan tingkat keyakinan pegawai untuk menerima tujuan organisasi sehingga berkeinginan untuk tetap tinggal dan menjadi bagian dari organisasi tersebut. Komitmen organisasi merupakan sikap yang didefinisikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Tahir et al., 2017). Budaya organisasi juga menjadi prediktor penting dalam membangun kepuasan kerja (Herdiana & Yuniasih, 2020); (Wibawa & Putra, 2018); (Fatma et al., 2020). Budaya organisasi mencerminkan sikap, nilai-nilai dan perilaku anggota dalam organisasi yang mendeskripsikan karakteristik dari organisasi dan menjadikan factor pembeda dengan organisasi lainnya. Bahkan budaya ini penting untuk dipahami anggotanya sekaligus harus diterima dan disampaikan saat mulai proses rekrutmen sehingga calon pegawai menyadari bahwa ia akan memasuki suatu arena yang berbeda dengan segala tantangannya (Junianto & Sabtohadhi, 2019). Beberapa studi tersebut menunjukkan bahwa lingkungan organisasi, komitmen organisasi, dan budaya organisasi merupakan faktor penting untuk membangun kepuasan kerja karyawan.

Namun demikian beberapa studi empirik tidak selalu menghasilkan temuan yang konsisten, misal (Herdiana & Yuniasih, 2020); (Fatma et al., 2020); (Junianto & Sabtohadhi, 2019); (Apandi & Seno, 2017); (Prasetyo et al., 2020); (Dameria & Ekawati, 2022) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan hasil penelitian oleh (Marta & Budi, 2019) menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Herdiana & Yuniasih, 2020); (Apandi & Seno, 2017) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan hasil penelitian oleh (Tahir et al., 2017); (Prasetyo et al., 2020) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh



signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian juga temuan penelitian yang dilakukan oleh (Herdiana & Yuniasih, 2020); (Wibawa & Putra, 2018); (Fatma et al., 2020); (Junianto & Sabtohadhi, 2019); (Prasetyo et al., 2020); (Dameria & Ekawati, 2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan hasil penelitian oleh (Hidayat et al., 2018) menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Fenomena hasil kerja di PT. Aida Rattan Industri yang memproduksi furniture dari bahan rotan dari tahun 2019-2022 disajikan pada Tabel 1, sebagai berikut :

Tabel 1 Realisasi Pendapatan PT. Aida Rattan Industri Tahun 2019 - 2022

No.	Tahun	Target Penerimaan	Realisasi	Selisih	Prosentase
1	2019	10.913.448.000	6.050.091.150	-4.863.356.850	-44,56%
2	2020	6.403.000.000	7.282.857.225	879.857.225	13,74%
3	2021	12.456.384.800	8.181.600.450	-4.274.784.350	-34,32%
4	2022	16.982.428.000	8.877.387.100	-8.105.040.900	-47,73%

Sumber : PT. Aida Rattan Industri, tahun 2023

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa target penerimaan yang ditetapkan pimpinan tidak mampu terealisasi dari tahun 2019-2022, dimana target penerimaan hanya dapat dipenuhi pada tahun 2020. Sedangkan pada tahun 2019, 2021 dan 2022 target tidak tercapai. Target penerimaan yang dicapai perusahaan tentunya dapat berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk mencapai target penerimaan perusahaan. Berdasar research gap dan fenomena gap tersebut, penelitian ini bertujuan menguji beberapa prediktor yang dapat membangun kepuasan kerja pada konteks PT. Aida Rattan Industri, yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi dan komitmen organisasi. Hasil temuan penelitian ini berkontribusi bagi manajerial dalam mengelola sumber daya manusia terutama membangun kepuasan kerja di tempat kerja.

TINJAUAN LITERATUR

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai orientasi afektif seseorang terhadap pekerjaannya. Hal tersebut meliputi bagaimana perasaan individu terhadap pekerjaannya yang dapat dipengaruhi oleh berbagai aspek (Hoboubi et al., 2017). Menurut (Sutrisno, 2019) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja,



kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologi. Selaras tersebut, (Robbin & Judge, 2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. (Hasibuan, 2017) memaknai kepuasan kerja sebagai perasaan senang dan cinta terhadap suatu pekerjaan yang dicerminkan oleh moral, disiplin, dan prestasi kerja.

Menurut (Afriani, 2013), kepuasan kerja adalah hal utama yang harus diperhatikan oleh manajemen di sebuah organisasi karena pegawai yang puas terhadap pekerjaannya akan cenderung memberikan respon yang positif terhadap organisasi. Ada beberapa manfaat penting bagi perusahaan ketika mampu menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja karyawannya, misal (Nitisemito, 2019) pekerja akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi dapat diperkecil, perpindahan karyawan dapat diperkecil, produktivitas kerja dapat ditingkatkan. Ada beberapa faktor yang mendukung terpenuhinya kepuasan kerja sebagaimana disampaikan (Afandi, 2018), yaitu terpenuhinya kebutuhan, kesesuaian harapan, pencapaian nilai kerja, keadilan, dan budaya organisasi.

Kepuasan kerja dapat diindikasikan dari hal-hal berikut, (Yuliantini & Santoso, 2020), kondisi pekerjaan itu sendiri, yakni mencakup kesempatan untuk belajar dan tanggung Jawab, gaji/upah, kesempatan promosi, hubungan dengan pimpinan, rekan kerja yakni mencakup dukungan rekan kerja dan kelompok kerja.

Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja

Menurut (Widyaningrum, 2019), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja atau karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang di bebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Selaras dengan definisi tersebut, (Kasmir, 2018) memaknai lingkungan kerja sebagai suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja, berupa ruangan, layout, sarana dan prasana yang ada di ruang lingkup organisasi tersebut.

Lingkungan kerja dapat mendorong kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan dapat meningkatkan performa para pegawai dalam menyelesaikan tugas



dan tanggungjawab mereka. Lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan (Ningsih et al., 2019). Lingkungan kerja yang baik harus kondusif, memadai dan nyaman, dengan begitu pekerjaan yang dikerjakan karyawan akan cepat selesai dengan hasil yang memuaskan karena lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang positif menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan (Afandi, 2018).

Lingkungan kerja dalam penelitian ini diindikasikan oleh (Latifah & Nurmalasari, 2018) kondisi peralatan kerja, kondisi pencahayaan, kondisi temperatur dan sirkulasi udara, kebersihan, komunikasi antar rekan sekerja, perlakuan dari rekan sekerja, kerjasama yang baik dan saling mendukung.

Beberapa studi empirik (Herdiana & Yuniasih, 2020); (Fatma et al., 2020); (Junianto & Sabtohadhi, 2019); (Apandi & Seno, 2017); (Prasetyo et al., 2020); (Dameria & Ekawati, 2022) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasar uraian tersebut, diusulkan hipotesis berikut :

H1: lingkungan kerja yang semakin positif dapat meningkatkan kepuasan kerja

Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja

Komitmen organisasi adalah sikap kerja dalam wujud keinginan, kemauan, dedikasi, loyalitas, dan kepercayaan yang kuat yang menunjukkan keinginan tetap menjadi bagian anggota organisasi dengan mau menerima nilai dan tujuan organisasi, dan bekerja atas nama / untuk kepentingan organisasi (Kaswan, 2017). Menurut (Luthans, 2018) komitmen organisasi didefinisikan sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Secara lebih rinci (Gibson, 2017) menjelaskan komitmen organisasi sebagai identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditampakkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen Organisasi ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan-



tujuan sebuah organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Komitmen seseorang terhadap organisasi melibatkan tiga sikap: (1) Identifikasi dengan tujuan organisasi, (2) Perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan (3) Perasaan loyalitas terhadap organisasi.

. Ada tiga jenis komitmen organisasi sebagaimana dijelaskan oleh Meyer, Allen dan Smith dalam (Sopiah, 2018) yaitu *affective commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional. *Continuance commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. *Normative commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan, dimana karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi baik oleh (Robbins, 2016) ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi dalam penelitian ini diindikasikan dengan indikator yang dikembangkan oleh (Luthans, 2018) yaitu kondisi perasaan senang dalam organisasi, masalah yang dihadapi instansi menjadi masalah pegawai, merasa menjadi bagian dari organisasi, tidak ingin meninggalkan organisasi, organisasi layak menerima kesetiaan.

Beberapa studi empirik menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki kontribusi positif terhadap kepuasan kerja (Herdiana & Yuniasih, 2020); (Apandi & Seno, 2017). Mengkonfirmasi hasil tersebut, bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang artinya semakin baik komitmen organisasi di lingkungan organisasi, maka akan tinggi kepuasan kerja karyawan di organisasi tersebut. Sebaliknya, semakin buruk komitmen organisasi di lingkungan instansi, maka akan rendah kepuasan kerja karyawan di organisasi/instansi (Ingsih et al., 2021).

Berdasarkan pernyataan diatas maka hipotesis kedua penelitian ini yaitu :

H2 : Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan



Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja

Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi tersebut, suatu sistem dari makna bersama (Robbins, 2016). Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna ini bila diamati dengan lebih seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Budaya organisasi merupakan suatu sistem berbagi arti yang dilakukan para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain (Robbin & Judge, 2015). Pendapat yang selaras oleh (Armstrong, 2018) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan pola sikap, keyakinan, asumsi dan harapan yang dimiliki bersama yang mungkin tidak tercatat tetapi membentuk cara bagaimana orang-orang bertindak dan berinteraksi dalam organisasi dan mendukung bagaimana hal-hal dilakukan.

Budaya organisasi memiliki tujuan fundamental dalam membangun pegawai agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran sebagai pelanggan pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembarakan. Oleh karena itu budaya organisasi merubah budaya komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern, sehingga tertanam kepercayaan dan semangat organisasi yang tinggi serta disiplin (Robbins, 2016). Budaya organisasi ini memiliki manfaat positif bagi organisasi diantaranya, sebagaimana dijelaskan oleh (Robbins, 2016), yaitu menjamin hasil organisasi dengan kualitas yang lebih baik, membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, kegotong royongan, kekeluargaan, menentukan kesalahan dan cepat diperbaiki, cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan dari luar (faktor eksternal : pelanggan, teknologi, sosial, ekonomi dan lain-lain), mengurangi laporan berupa data dan informasi yang salah dan palsu. Budaya organisasi dalam penelitian ini sebagaimana diindikasikan oleh (Robbin & Judge, 2015) yaitu dorongan melakukan inovasi, meningkatkan kreativitas, koordinasi dengan rekan kerja, bekerja sesuai prosedur, fasilitas kerja dapat menunjang pekerjaan.

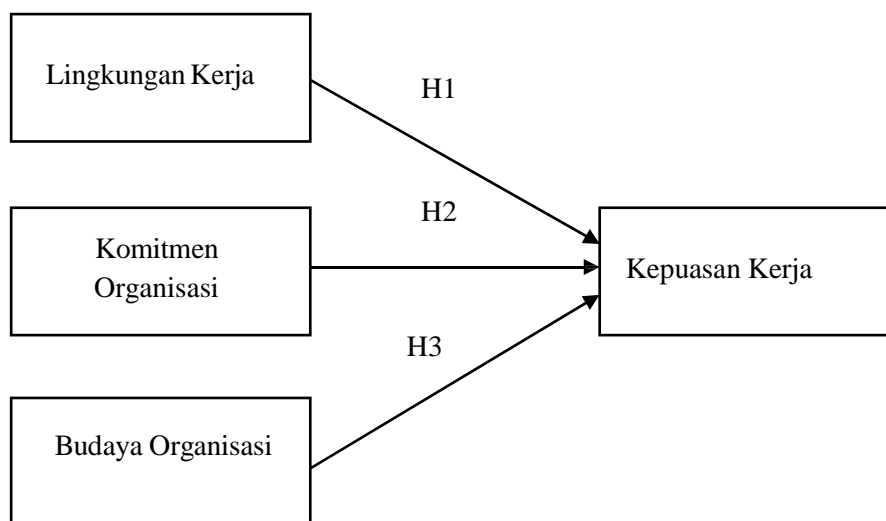
Beberapa studi menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif juga dapat memberikan kontribusi untuk menciptakan kepuasan kerja serta menjadi pembangkit semangat dalam menuntun perilaku karena dapat membantu para pegawai melakukan pekerjaannya dengan lebih baik (Herdiana & Yuniasih, 2020). Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Herdiana

& Yuniasih, 2020); (Wibawa & Putra, 2018); (Fatma et al., 2020); (Junianto & Sabtohadhi, 2019); (Prasetyo et al., 2020); (Dameria & Ekawati, 2022) juga mengkonfirmasi bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan pernyataan diatas maka hipotesis ketiga penelitian ini yaitu :

H3 : Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja

Model teoritik penelitian ini secara piktografis disajikan pada Gambar 1 berikut,



Gambar 1. Model Teoritik Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif ini dilakukan untuk menguji hubungan antar variabel sesuai model teoritik yang dikembangkan dalam penelitian ini. Menggunakan rumus Slovin, diperoleh sampel sebanyak 71 dari pekerja harian lepas di PT. Aida Rattan Industri. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang mencerminkan indikator pengukuran masing-masing variabel (Tabel 2) dengan menggunakan skala Likert, dengan angka 1 (untuk respon sangat tidak setuju) sampai 5 (respon sangat setuju). Uji Validitas dalam penelitian ini menggunakan pengujian analisis faktor untuk menguji butir-butir pertanyaan untuk mengkonfirmasi suatu konstruk atau variabel (Ghozali, 2016), dengan membandingkan nilai r tabel dan r hitung masing-masing indikator. Reliabilitas dihitung dengan pedoman pada nilai Cronbach alpha > 0.7 . Selanjutnya, data yang terverifikasi dianalisis menggunakan regresi berganda.



Tabel 2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Variabel Penelitian	Definisi	Indikator	Sumber
Lingkungan Kerja	lingkungan kerja adalah kondisi fisik dan nonfisik yang berada di sekitar pekerja yang mempengaruhi aktivitas kerjanya	<ul style="list-style-type: none"> • Kondisi peralatan kerja • Kondisi pencahayaan • Kondisi temperatur dan sirkulasi udara • Komunikasi antar rekan kerja • Perlakuan dari rekan kerja • Kerja sama dengan rekan kerja 	(Latifah & Nurmalasari, 2018)
Komitmen Organisasi	Sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan perhatian kerayawan untuk kemajuan organisasi secara berkelanjutan	<ul style="list-style-type: none"> • Perasaan karyawan dalam organisasi • Masalah organisasi menjadi masalah karyawan • Merasa menjadi bagian organisasi • Tidak ingin meninggalkan organisasi • Organisasi layak mendapatkan kesetiaan 	(Luthans, 2018)
Budaya Organisasi	Persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi tersebut, suatu sistem dari makna bersama	<ul style="list-style-type: none"> • Dorongan melakukan inovasi • Meningkatkan kreativitas • Koordinasi dengan rekan kerja • Bekerja sesuai prosedur • Fasilitas kerja dapat menunjang pekerjaan 	(Robbin & Judge, 2015)
Kepuasan Kerja	Perasaan senang yang dirasakan oleh karyawan selama bekerja dalam organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Pekerjaan itu sendiri • Gaji • Pimpinan • Kesempatan promosi • Hubungan rekan kerja 	(Yuliantini & Santoso, 2020)



HASIL DAN DISKUSI

Berdasarkan data deskriptif responden, ditemukan sebagian besar responden karyawan harian lepas yang bekerja di PT. Aida Rattan Industri berusia 31–40 tahun sebanyak 43 responden (60,6%), responden berumur 20-30 tahun sebanyak 15 responden (21,1%), responden berumur 41-50 tahun sebanyak 12 responden (16.9%) dan responden berumur lebih dari 50 tahun sebanyak 1 responden (1.4%). Hasil ini mengindikasikan bahwa pada kisaran usia karyawan PT. Aida Rattan Industri yang paruh baya dikisaran 31–40 tahun paling dominan dan merupakan usia produktif.

Terkait masa kerja karyawan, ditemukan sebagian besar responden memiliki masa kerja 5–10 tahun sebanyak 34 responden (47,9%), responden dengan masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 22 responden (31,0%), responden dengan masa kerja berumur lebih dari 10 tahun sebanyak 15 responden (21.1%). Hasil ini mengindikasikan bahwa masa kerja karyawan harian lepas di PT. Aida Rattan Industri dikisaran 5–10 tahun, menunjukkan masa kerja yang relatif lama.

Hasil uji validitas instrumen pengukuran variabel menunjukkan bahwa semua indikator pengukuran masing-masing variabel dinyatakan valid dengan nilai r hitung $>$ r tabel (Tabel 3). Demikian juga reliabilitas instrumen pengukuran semua variabel menunjukkan hasil yang reliabel dengan nilai Cronbach Alpha $>$ 0,7 (Tabel 4).

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja, Komitmen organisasi, Budaya organisasi dan Kepuasan kerja

Variabel	Item	Nilai r hitung	r tabel (df=n-2=71-2=69)	Kriteria
Lingkungan Kerja (X1)	X1_1	0,446	0,2335	Valid
	X1_2	0,474	0,2335	Valid
	X1_3	0,692	0,2335	Valid
	X1_4	0,524	0,2335	Valid
	X1_5	0,776	0,2335	Valid
	X1_6	0,722	0,2335	Valid
	X1_7	0,348	0,2335	Valid
Komitmen organisasi (X2)	X2_1	0,553	0,2335	Valid
	X2_2	0,538	0,2335	Valid
	X2_3	0,611	0,2335	Valid
	X2_4	0,435	0,2335	Valid
	X2_5	0,550	0,2335	Valid
Budaya organisasi (X3)	X3_1	0,644	0,2335	Valid
	X3_2	0,619	0,2335	Valid
	X3_3	0,750	0,2335	Valid
	X3_4	0,626	0,2335	Valid
	X3_5	0,663	0,2335	Valid



Kepuasan kerja (Y)	Y_1	0,781	0,2335	Valid
	Y_2	0,399	0,2335	Valid
	Y_3	0,693	0,2335	Valid
	Y_4	0,655	0,2335	Valid
	Y_5	0,631	0,2335	Valid

Tabel 4. Pengujian Reliabilitas Variabel-variabel Penelitian

No.	Variabel	Alpha Hitung	Alpha Cronbach	Kriteria
1	Lingkungan Kerja (X1)	0,823	0,7	Reliabel
2	Komitmen organisasi (X2)	0,767	0,7	Reliabel
3	Budaya organisasi (X3)	0,850	0,7	Reliabel
4	Kepuasan kerja (Y)	0,830	0,7	Reliabel

Sumber: Output SPSS, 2023

Berdasarkan data pada Tabel 5, diperoleh nilai t hitung sebesar $3,309 > t$ tabel ($df = n - k = 71 - 3 = 68$) sebesar $1,6676$ dan nilai signifikansi $0,002 < 0,005$. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (hipotesis 1 diterima). Temuan penelitian ini relevan dan memperkuat beberapa hasil penelitian terdahulu (Herdiana & Yuniasih, 2020); (Fatma et al., 2020); (Junianto & Sabtohadhi, 2019); (Apandi & Seno, 2017); (Prasetyo et al., 2020); (Dameria & Ekawati, 2022). Secara spesifik berdasar temuan deskriptif, indikator komunikasi dan hubungan antara karyawan dan atasan di tempat kerja yang saling mendukung menjadi indikator paling dominan dari lingkungan organisasi yang dipersiapkan baik oleh para karyawan harian lepas di PT. Aida Rattan Industri. Sementara kerja sama antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dipersiapkan paling rendah. Berdasarkan temuan ini pihak manajer dapat meningkatkan lagi kerja sama dan hubungan antar karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Basis data pada Tabel 5 juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif secara signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini didasarkan pada nilai t hitung sebesar $3,968 > t$ tabel $1,6676$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000$. (hipotesis 2 diterima). Hasil ini mengkonfirmasi temuan penelitian terdahulu misal (Herdiana & Yuniasih, 2020); (Apandi & Seno, 2017). Temuan ini juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi menjadi variabel paling dominan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan harian lepas di PT Aida Rattan Industri. Indikator karyawan sangat senang bekerja di perusahaan ini sebagai tempat bekerja merupakan indikator paling dominan yang dipersiapkan oleh karyawan. Upaya yang dilakukan dengan membangun suasana kerja yang positif dan



inklusif dapat menciptakan atmosfer kerja yang menyenangkan. Memiliki nilai-nilai yang diterapkan secara konsisten dan mendukung kolaborasi, inovasi, serta keseimbangan kerja-hidup dapat memikat karyawan. Sedangkan persepsi responden terendah terdapat pada indikator karyawan bangga menjadi bagian dari perusahaan ini. Hal ini perlu menjadi perhatian manajer yaitu upaya yang dilakukan dengan mendorong keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, dan inisiatif karyawan dapat membuat mereka merasa memiliki kontribusi yang berarti. Ini menciptakan rasa kepemilikan dan kebanggaan.

Hasil penelitian juga mengkonfirmasi bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif secara signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ini dilihat dari nilai signifikansi sebesar $0,010 < 0,05$ (hipotesis 3 diterima). Hasil ini selaras dengan temuan penelitian terdahulu (Herdiana & Yuniasih, 2020); (Wibawa & Putra, 2018); (Fatma et al., 2020); (Junianto & Sabtohadhi, 2019); (Prasetyo et al., 2020); (Dameria & Ekawati, 2022). Bahwa manajemen PT. Aida Rattan Industri selalu berupaya mendorong karyawannya untuk terus berinovasi dalam melaksanakan pekerjaan, merupakan indikator paling dominan yang dipersepsikan oleh para karyawan harian lepas di perusahaan ini. Hal ini menunjukkan bahwa budaya ini menjadi penting untuk dipertahankan dan ditingkatkan oleh pihak manajemen untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Ketaatan karyawan terhadap prosedur kerja dalam budaya organisasi memperoleh respon terendah walaupun masih dalam kategori baik. Namun demikian kondisi ini harus menjadi perhatian perusahaan untuk terus melakukan sosialisasi kebijakan prosedur kerja yang lebih baik agar kualitas hasil kerja dan kepuasan karyawan dapat lebih meningkat. Upaya yang dilakukan dengan mendorong karyawan untuk berbagi ide dan menyediakan saluran yang terbuka untuk menyampaikan saran dan pemikiran inovatif yang dapat melibatkan forum ide dan komunikasi karyawan.

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	0,025	0,353		0,070	0,944
Lingkungan kerja	0,402	0,121	0,364	3,309	0,002
Komitmen Organisasi	0,356	0,090	0,367	3,968	0,000
Budaya Organisasi	0,230	0,087	0,240	2,633	0,010

a. Dependent variable: Kepuasan Kerja



Pada variabel Kepuasan kerja yang mendapatkan nilai tertinggi dari indikator karyawan senang atas gaji yang di terima dari perusahaan ini. Persepsi positif ini dapat ditingkatkan lagi dengan cara menawarkan peluang untuk pertumbuhan dan pengembangan karier dapat memberikan nilai tambah pada paket kompensasi. Program pelatihan, pembinaan, atau rencana pengembangan individu dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Sedangkan pernyataan responden terendah terdapat pada indikator hubungan karyawan dengan rekan kerja terjalin dengan baik dan menyenangkan. Upaya manajemen yang dapat dilakukan adalah dengan membentuk tim kerja yang seimbang dan memiliki keahlian yang saling melengkapi dapat membantu membangun hubungan yang baik di antara rekan kerja.

Tabel 6. Koefisien Determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,805	0,649	0,633	0,39808

Berdasarkan hasil perhitungan regresi, diperoleh nilai koefisien determinasi yang disesuaikan (adjusted R²) adalah 0,633 artinya besarnya prosentase semua variabel bebas (Lingkungan Kerja, Komitmen organisasi dan Budaya organisasi) dapat menerangkan Kepuasan kerja sebesar 63,3%. Sedangkan sisanya sebesar 36,7% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil tersebut, model yang dikembangkan dalam penelitian ini terkait dengan kepuasan kerja dan variabel prediktor yang mempengaruhinya termasuk dalam kategori baik (Ghozali, 2011).

KESIMPULAN

Kepuasan kerja merupakan elemen penting yang dirasakan karyawan dalam melaksanakan tugasnya di tempat kerja. Studi empirik mengkonfirmasi bahwa kepuasan kerja yang baik mampu meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja. Penelitian ini menguji variabel-variabel lingkungan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi sebagai prediktor untuk meningkatkan kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel prediktor tersebut, secara signifikan berpengaruh positif dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan harian lepas di PT. Aida Rattan Industri, Semarang.

Penelitian ini masih dilakukan terbatas pada konteks PT. Aida Rattan Industri. Untuk mendapatkan generalisasi yang lebih luas, penelitian mendatang dapat meneliti pada konteks yang berbeda dan sampel yang lebih besar.



REFERENSI

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Nusa Media.
- Afriani, F. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Kepenuhan Hulu. *Jurnal Mahasiswa Prodi SI Manajemen*, 1(1), 1–23.
- Apandi, S., & Seno, A. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Hotel Ratu Mayang Garden Pekanbaru). *Jom FISIP*, 4(2), 1–15.
- Armstrong, M. (2018). *Armstrong's Handbook of Management and Leadership for HR* (4th ed.). Kogan Page Limited.
- Dameria, L., & Ekawati, S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. MMU Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(2), 417. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i2.18241>
- Davis, K., & Newstrom. (2018). *Perilaku Dalam Organisasi*. Erlangga.
- Dessler, G. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Kese)*. PT Indeks.
- Fatma, N., Hardiyono, H., Kaok, M., & Aprilus, A. (2020). Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, 11(2), 113–122. <https://doi.org/10.35724/jies.v11i2.2754>
- Ghozali, I. (2011). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengn Partial Least Square (PLS)*. Semarang; Undip Press
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. (2017). *Organizations (Behavior, Structure, Processes)*. Twelfth Edition. McGraw Hill.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Bumi Aksara.
- Herdiana, H., & Yuniasih, Y. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Komitmen, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 6(2), 135–142. <https://doi.org/10.37058/jem.v6i2.2380>
- Hidayat, R., Chandra, T., & Panjaitan, H. P. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir. *Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan Dan Bisnis*, 3(2), 142–155.
- Hoboubi, Choobineh, Ghanavati, K., Keshavarzi, & Hosseini, A. (2017). The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry. *Journal Safety and Health at Work*, 8(1), 67– 71.
- Ingsih, K., Rahman, P., & Prayitno, A. (2021). Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di PT. KAI Semarang Indonesia. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, 12(2), 24–33.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT. Rajagrafindo Persada.



- Kaswan. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia. PT Bumi Aksara. Latifah, L., & Nurmalasari, N. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Prestasi Kerja pada Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Ketapang.
- Forum Ekonomi, 20(1), 31. <https://doi.org/10.29264/jfor.v20i1.3311> Luthans. (2018). Organization Behavior. McGraw Hill International.
- Marta, S., & Budi. (2019). Lingkungan Kerja, Mungkinkah Tidak Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja ? Jurnal Manajerial, 18(1), 27–39.
- Ningsih, B. A., Surati, & Nurmayanti, S. (2019). Pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Magister Manajemen, 8(3), 295–310.
- Nitisemito, A. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Keti). Ghalia Indonesia.
- Prasetyo, E. J., Ratnasari, S. L., & Hakim, L. (2020). Analisis Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Jurnal Dimensi, 9(2), 186–201. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i2.2531>
- Rini, D. P., Rusdirati, & Suparjo. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB). Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi Dan Bisnis, 1(1), 69– 88.
- Robbin, S., & Judge, T. (2015). Perilaku Organisasi (Edisi 16). Salemba Empat. Robbins, S. (2016). Perilaku Organisasi (Edisi Kese). Indeks.
- Siagian, S. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Sopiah. (2018). Perilaku Organisasi. CV. Andi Offset.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. CV. Alfabeta.
- Sunarta. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. Jurnal Efisiensi-Kajian Ilmu Administrasi, 16(2), 63–75.
- Sutrisno, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetak ke s). Prananda Media Group.
- Tahir, I., Sjaharuddin, H., & Heslina, H. (2017). Implementasi Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai, 3(3), 90–104. <https://doi.org/10.31227/osf.io/ga8wx>
- Triguno. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.
- Wibawa, I. W. S., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional Dimensi Kepuasan Kerja (Studi pada PT Bening Badung-Bali). E-Jurnal Manajemen Unud, 7(6), 3027–3058.
- Widyaningrum. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan Pertama). UBHARA Manajemen Press.
- Yuliantini, T., & Santoso, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Travelmart Jakarta Pusat. Jurnal Manajemen Oikonomia, 16(2).