



**PENGARUH KOMUNIKASI, IKLIM ORGANISASI, MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN**

Oleh
Mohammad Yahya Arief
Universitas Abdurachman Saleh
Email: varief104@gmail.com

Abstrak

Kepuasan kerja pada sumber daya manusia akan terpenuhi apabila didukung oleh variabel komunikasi, iklim organisasi, motivasi dan kepemimpinan. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi, Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. Responden dalam penelitian ini sebanyak 57 orang. Sampel ditentukan menggunakan teknik slovin.

Analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, dan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel bebas yaitu komunikasi, iklim organisasi, motivasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan. Secara parsial komunikasi berpengaruh signifikan positif sementara variabel lainnya tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel komunikasi mempunyai pengaruh yang dominan mempengaruhi kepuasan kerja. Semua variabel bebas berkontribusi 74,2% terhadap variabel terikat.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Komunikasi, Iklim Organisasi, Motivasi & Kepemimpinan

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) pada organisasi terdiri dari karyawan, pimpinan dan sistem organisasi itu sendiri (Sutrisno, 2014). Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan pula oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Pimpinan dapat membentuk mental bekerja, motivasi kerja serta koordinasi yang baik kepada bawahannya selama bekerja tentu saja hal tersebut dilakukan untuk terlaksananya tujuan organisasi. (Brahmasari A & Suprayetno, 2016)

Tentu saja bukan hal mudah untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan jika variabel yang mempengaruhinya seperti komunikasi, iklim organisasi, motivasi dan kepemimpinan tidak berjalan dengan baik. (Astina & Sriathi, 2016) mengemukakan bahwa apabila gaya kepemimpinan perusahaan semakin baik akan terjadi peningkatan kepuasan kerja karyawan. (Astina & Sriathi, 2016) juga mengatakan bahwa oleh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi juga mempengaruhi kepuasan kerja. Dalam pembentukan kepuasan kerja, iklim organisasi mempunyai peran yang besar dalam mencapai produktifitas kerja yang baik. Faktor intrinsik dan ekstrinsik juga menjadi salah satu

faktor yang berpengaruh pada kepuasan kerja. (Hermawan, 2016).

Hal yang paling penting adalah peran pemimpin organisasi karena menjadi salah satu faktor kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan merupakan hal utama untuk berlangsungnya rumah tangga perusahaan. Suatu organisasi akan tetap bertahan dalam situasi apapun jika kepemimpinannya efektif (Desianty, 2005). Peranan yang tak kalah pentingnya dalam organisasi adalah gaya kepemimpinan, karena pemimpin merupakan fungsi manajemen (Skansi, 2000). Rehman *et al.* (2012) mengatakan gaya kepemimpinan yang berbeda beda diambil oleh seseorang disesuaikan dengan situasi saat itu.

Persoalan sumber daya manusia adalah persoalan umum yang terjadi pada semua instansi pemerintah. Maju mundurnya suatu organisasi tergantung dari sumber daya yang tersedia dalam organisasi tersebut, begitu juga yang terjadi di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Situbondo. Permasalahan kepuasan kerja akan dapat terlaksanakan dan terpenuhi, apabila variabel-variabel lainnya ikut mendukung seperti komunikasi, iklim organisasi, motivasi dan kepemimpinan.



Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Situbondo memiliki visi terwujudnya penyelenggaraan pelayanan perhubungan, komunikasi dan informatika yang efisien, efektif, terpadu serta memberi nilai tambah dan salah satu misinya meningkatkan kualitas pelayanan jasa perhubungan, komunikasi dan informatika yang handal dan mampu mendorong pertumbuhan ekonomi.

Hipotesa penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁: Diduga variabel komunikasi, iklim organisasi, motivasi dan kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja.
- H₂: Diduga variabel komunikasi, iklim organisasi, motivasi dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja.
- H₃: Diduga variabel komunikasi berpengaruh secara dominan terhadap variabel kepuasan kerja.

LANDASAN TEORI

Kepuasan Kerja

Sikap positif yang bersifat individual terhadap pekerjaan merupakan kepuasan diri. Kepuasan diri ini mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda tergantung pada sistem nilai pada masing-masing individu.

Jika seseorang menginginkan sesuatu artinya orang tersebut mempunyai harapan kemudian termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang muncul (Robbins & Judge, 2009).

Motivasi

Berdasarkan L.N. Jewell. (1990), motivasi mengarah pada banyaknya kekuatan yang dihasilkan dan mempertahankan usaha dalam perilaku tertentu. Sedangkan Robbins (1996) mendefinisikan motivasi merupakan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan personal.

Dijelaskan pula bahwa suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil tertentu tampak menarik. Manajer organisasi harus menguasai keterampilan manajerial dalam memotivasi bawahan (Sujak, 1990).

Menurut (Hidayat & Taufik, 2012) konsep iklim organisasi layak diperhatikan karena didalam organisasi dan manajemen berhubungan dengan budaya organisasi yang. Secara mendasar iklim komunikasi dan budaya organisasi adalah proses manusiawi perwujudan budaya baik dalam sosialisasi nilai budaya maupun alam pemeliharaan dan peneguhan nilai budaya. Sementara itu Simamora (2004) mengatakan iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi.

METODE PENELITIAN

Penentuan lokasi penelitian dilakukan secara *purposive* di Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika Kabupaten Situbondo. Sampel sebanyak 57 responden yang ditentukan dengan rumus slovin dari populasi sebanyak 132 orang karyawan.

Data primer yang diperoleh dengan cara interview, observasi dan kuisioner serta data sekunder juga digunakan untuk memperoleh data. Hasil data yang diperoleh dianalisa dengan 1) uji validitas 2) uji reliabilitas, dan 3) analisis regresi linear berganda.

Model hubungan kepuasan kerja dengan variabel-variabel disusun dengan persamaan sebagai berikut (Ghozali, 2005) :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e \quad (2)$$

Dimana :

Y = *dependent variable* (Kepuasan Kerja)

a = konstanta

b₁, b₂, b₃, b₄ = koefisien regresi

X₁ = Komunikasi

X₂ = Iklim Organisasi

X₃ = Motivasi

X₄ = Kepemimpinan

e = Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems



Uji validitas item kuesioner hasil uji coba seperti pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Komunikasi (X1)

Indikator	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X1.1	0,701	0,2609	VALID
X1.2	0,838	0,2609	VALID
X1.3	0,601	0,2609	VALID
X1.4	0,693	0,2609	VALID

Tabel 1 diatas menunjukkan bahwa nilai r hitung > nilai r tabel sehingga variabel komunikasi dinyatakan valid.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Iklim Organisasi (X2)

Indikator	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X2.1	0,909	0,2609	VALID
X2.2	0,733	0,2609	VALID
X2.3	0,668	0,2609	VALID
X2.4	0,793	0,2609	VALID
X2.5	0,909	0,2609	VALID

Tabel 2 diatas menunjukkan nilai r hitung > nilai r tabel sehingga variabel iklim organisasi dinyatakan valid.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Motivasi (X3)

Indikator	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X3.1	0,688	0,2609	VALID
X3.2	0,670	0,2609	VALID
X3.3	0,793	0,2609	VALID
X3.4	0,679	0,2609	VALID
X3.5	0,696	0,2609	VALID

Tabel 3 diatas menunjukkan r hitung > r tabel sehingga variabel motivasi dinyatakan valid.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan (X4)

Indikator	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X4.1	0,911	0,2609	VALID
X4.2	0,890	0,2609	VALID
X4.3	0,893	0,2609	VALID
X4.4	0,595	0,2609	VALID
X4.5	0,885	0,2609	VALID
X4.6	0,843	0,2609	VALID

Tabel 4 diatas menunjukkan r hitung > nilai r tabel sehingga variabel kepemimpinan dinyatakan valid.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Y)

Indikator	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Y1	0,777	0,2609	VALID
Y2	0,738	0,2609	VALID
Y3	0,635	0,2609	VALID
Y4	0,777	0,2609	VALID
Y5	0,689	0,2609	VALID

Tabel 5 diatas menunjukkan r hitung > r tabel sehingga variabel kepuasan kerja dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Hasil analisis menggunakan uji reliabilitas disajikan pada tabel 6.

Tabel 6. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai	Alpha Cronbach	Keterangan
Komunikasi (X1)	0,662	0,60	Reliabel
Iklim Organisasi (X2)	0,856	0,60	Reliabel
Motivasi (X3)	0,742	0,60	Reliabel
Kepemimpinan (X4)	0,911	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,774	0,60	Reliabel

Berdasarkan nilai reliabilitas pada tabel 6 menunjukkan variabel ada pada kategori berkorelasi kuat yang berarti keandalan kuesioner yang digunakan berkorelasi tinggi dan diterima.

Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi linear berganda dari hasil analisis variabel terikat (Y) dan variabel bebas (X1, X2, X3, X4) diperoleh fungsi sebagai berikut:

$$Y = 1.211E-16 + 0,754X1 + 0,083X2 + 0,155X3 + 0,025X4 + e$$

1.211E-16 menunjukkan bahwa bila komunikasi (X1), Iklim Organisasi (X2), Motivasi (X3) dan Kepemimpinan (X4) nilai 0, maka kepuasan kerja (Y) konstantas sebesar 1,211 satuan.



+0,754 menunjukkan bahwa komunikasi (X1) mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Y).

+0,083 menunjukkan bahwa iklim organisasi (X2) mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Y).

+0,155 menunjukkan bahwa motivasi (X3) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Y).

+0,025 menunjukkan bahwa kepemimpinan (X4) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Y).

e : Nilai residu/kemungkinan kesalahan dari model persamaan regresi yang disebabkan adanya kemungkinan variabel lainnya yang dapat mempengaruhi variabel Kepuasan Kerja di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Situbondo (Y) tetapi tidak dimasukkan kedalam model persamaan..

Hasil analisa regresi linear berganda di atas menyimpulkan variabel bebas berpengaruh positif terhadap variabel terikat kepuasan kerja karyawan Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika.

Uji Statistik Parsial (Uji t)

Pengujian ini untuk melihat sejauh mana pengaruh secara sendiri-sendiri atau parsial variabel X terhadap variabel Y. Berdasarkan hasil pengolahan dengan program SPSS 17 for windows 7 maka di dapat hasil uji t.

1. Komunikasi (X1)

Berdasarkan hasil uji t terhadap variabel variabel komunikasi menunjukkan nilai t hitung = 8,987 > t tabel = 2,00665. Ini berarti variabel komunikasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan

2. Iklim Organisasi (X2)

Hasil uji t terhadap variabel variabel iklim organisasi menunjukkan nilai t hitung = 1,159 < t tabel = 2,00665. Ini berarti variabel iklim organisasi secara parsial tidak berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan

3. Motivasi (X3)

Berdasarkan hasil uji t terhadap variabel motivasi menunjukkan nilai t hitung = 1.870 < t tabel = 2,00665. Ini berarti variabel motivasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. Kepemimpinan (X4)

Berdasarkan hasil uji t terhadap variabel kepemimpinan menunjukkan t hitung = 0,307 < t tabel = 2,00665. Ini berarti variabel kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja.

Penelitian ini sejalan dengan Hidayat (2013) dan Brahmasari & Suprayetno (2016) bahwa tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Namun tak sejalan untuk variabel motivasi, Brahmasari & Suprayetno (2016) mengatakan motivasi mempengaruhi kepuasan kerja positif signifikan. Berbertolak belakang juga dengan hasil penelitian Mindari (2019) yang mengatakan bahwa komunikasi, iklim organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Rahadian & Suwandana (2017) mengatakan bahwa kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja namun pada hasil penelitian ini menyimpulkan hal yang berbeda. Hasil berbeda lainnya juga pada penelitian Astina & Sriathi (2016) memaparkan secara parsial gaya kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Begitu juga dengan variabel motivasi yang tidak sejalan dengan hasil penelitian Muslih (2012) dan Astuti & Surya (2020) yang mengatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Astuti & Surya (2020) juga menyebutkan hasil penelitian yang bertolak belakang dari penelitian ini bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Uji Statistik Simultan (Uji F)

Berdasarkan hasil analisis diketahui nilai F hitung sebesar 37,335 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 maka disimpulkan bahwa komunikasi (X1), iklim organisasi (X2), motivasi (X3) dan

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>



kepemimpinan (X4) mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. Hasil analisa ini sejalan dengan penelitian Mindasari (2019) juga menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan secara simultan antara komunikasi, iklim organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja.

Uji Dominan

Pengujian hipotesis variabel bebas (komunikasi, iklim organisasi, motivasi dan kepemimpinan) yang paling berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pada karyawan di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Situbondo adalah menunjukkan nilai pengaruh yang positif variabel komunikasi terhadap kepuasan kerja. Nilai variabel komunikasi (X1) sebesar 8,987, nilai variabel iklim organisasi (X2) sebesar 1,159, nilai variabel motivasi (X3) sebesar 1,870, nilai variabel kepemimpinan (X4) sebesar 0,307, maka kesimpulannya adalah nilai pengaruh variabel komunikasi (X1) lebih besar dari iklim organisasi (X2), nilai variabel motivasi (X3) dan nilai variabel kepemimpinan (X4) sehingga hipotesis penelitian (H3) menyatakan bahwa variabel komunikasi (X1) memiliki pengaruh yang paling dominan diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Mindasari (2019) bahwa komunikasi yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil dari analisis pengaruh komunikasi (X1), iklim organisasi (X2), motivasi (X3) dan kepemimpinan (X4) terhadap kepuasan kerja (Y) menunjukkan R Square = 0,742. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,742 ini berarti bahwa variabel komunikasi, iklim organisasi, motivasi dan kepemimpinan mempunyai kontribusi sebesar 74,2% terhadap variabel kepuasan kerja, sedangkan faktor-faktor lainnya mempengaruhi 25,8%.

PENUTUP

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh dari variabel komunikasi, iklim organisasi, motivasi dan kepemimpinan terhadap

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems

kepuasan kerja pada karyawan Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Situbondo. Secara parsial hanya variabel komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap variabel kepuasan kerja pada karyawan. Berdasarkan uji simultan semua variabel mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Sementara itu pengujian secara dominan, variabel komunikasi memiliki pengaruh yang paling dominan diterima. Komunikasi, iklim organisasi, motivasi dan kepemimpinan bersama-sama mempengaruhi variabel kepuasan kerja sebesar 74,2 %.

Saran

Variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tidak saja komunikasi, iklim organisasi, motivasi dan kepemimpinan sehingga masih dimungkinkan untuk dilakukan penelitian lanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Sutrisno, H. Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- [2] Brahmasari A, I., & Suprayetno, A. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Concord Indonesia). *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 2(1), 124–135. <https://doi.org/10.36805/manajemen.v2i1.181>
- [3] Astina, I. N., & Sriathi, A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pt. Billabong Indonesia. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(5), 2918–2942.
- [4] Hermawan, G. (2016). HUBUNGAN IKLIM ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. JEMBAYAN MUARABARA DESA SEPARI TENGGARONG SEBERANG. *PSIKOBORNEO*, 4(2), 374–383. <https://doi.org/10.17509/geo.v9i1.1674>



- [5] Desianty, Sovyia.2005. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Pos Indonesia Semarang. *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*, 2(1):69-84.
- [6] Skansi, D. 2000. Relation of Managerial Efficiency and Leadership Style Empirical Study in Hrvatska Elektroprivreda. *Journal Management*, 5(2):51-67.
- [7] Rehman, Saad-ur., Muhammad Mansoor and Rafi Ullah Bilal. 2012. The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction at Work Place. *Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter)*, 1(2):26-42.
- [8] Robbins SP, dan Judge. 2009. Perilaku Organisasi Buku 3, Jakarta : Salemba Empat
- [9] Jewell, L. N., & Siegall, M. (1990). Contemporary industrial organizational psychology/organizational psychology.
- [10] Robbin, Stephen, 1996. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontaversi, Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia, Alih Bahasa: Pujatmoko, Hudiana. Prenhallindo. Jakarta
- [11] Hidayat, Z., & Taufik, M. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang. *Jurnal WIGA*, 2(1), 79-97.
- [12] Simamora, Henry, 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta
- [13] Sugiyono, P. D. (2009). METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUALITATIF DAN R&D, Bandung: Cv. ALVABETA.
- [14] Sugiyono, P. Dr. 2008. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CVAlfabeta.
- [15] Ghozali, I. (2005). Analisis Multivariate dengan program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [16] Hidayat, R. (2013). Pengaruh kepemimpinan terhadap komunikasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi pada industri perbankan. *Makara Seri Sosial Humaniora*, 17(1), 19-32.
- [17] Mindari, E. (2019). Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Motivasi Serta Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Akademi Kebidanan Pemerintah Kabupaten Muara Enim. *MOTIVASI: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 654-664..
- [18] Rahadian, M. A., & Suwandana, I. G. M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 6(6), 2904-2932.
- [19] Astina, I. N. G., & Sriathi, A. A. A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Billabong Indonesia. *E-Jurnal Manajemen*, 5(5).
- [20] Muslih, B. (2012). Analisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di PT Sang Hyang Seri (Persero) regional III Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(4), 799-810.
- [21] Astuti, N. K. S. D., & Surya, I. B. K. PENGARUH IKLIM ORGANISASI, MOTIVASI KERJADAN KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN. *E-Jurnal Manajemen*, 9(1), 7431-7450.