

Issue : Vol 4, No 11 (2015)

[1](#) [2](#) Page: Items per page:

found **20** articles

- 1 **PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA PADA KEPUASAN KERJA PEGAWAI BALAI WILAYAH SUNGAI BALI - PENIDA**
Rahmawati, Sarah (*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*) ;
Supartha, Wayan Gede (*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*)
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,
ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (432 kb) | view from [original source](#)
- 2 **PENGARUH PEMBERDAYAAN KARYAWAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL SEKRETARIAT PERUSAHAAN DAERAH PASAR KOTA DENPASAR**
Fitriah, Fitriah (*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*) ; *Sudibya, I Gede Adnyana* (*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*)
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,
ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (363 kb) | view from [original source](#)

- 3 [Pengaruh Keadilan Distributif dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention pada Maxi Hotel, Restaurant and Spa di Legian](#)
Pariatiningsih, Cok Istri Vitri (*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*) ; *Utama, I Wayan Mudiarta*
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager, ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (447 kb) | view from [original source](#)
- 4 [Pengaruh Self-Efficacy, Lingkungan Kerja Dan Dukungan Atasan Terhadap Transfer Pelatihan Pada Karyawan Bank Pembangunan Daerah \(BPD\) Bali Cabang Renon](#)
Kimbal, Deby Aneke; Rahyuda, Agoes Ganesha (*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana*)
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager, ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (361 kb) | view from [original source](#)
- 5 [Pengaruh Stres Kerja Dan Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Prama Hotel](#)
Pratama, Ida Bagus Winastya; Sriathi, Anak Agung Ayu (*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*)
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager, ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (320 kb) | view from [original source](#)
- 6 [Peran Faktor Demografi Dalam Memoderasi Pengaruh Gaya Hidup Terhadap Niat Beli Buah Segar Pada Moena Fresh Bali Di Kota Denpasar](#)
Ardiawan, I Komang Feri; Kusumadewi, Ni Made Wulandari (*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana*)
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,

- ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (385 kb) | view from [original source](#)
- 7 [Pengaruh Faktor Budaya, Sosial, Pribadi, Psikologis, Dan Bauran Pemasaran Terhadap Keputusan Pembelian Kebaya Bordir Pada Jegeg Ayu Boutique Di Kuta](#)
Pratiwi, Ketut Indah; Mandala, Kastawan (*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana*)
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,
- ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (416 kb) | view from [original source](#)
- 8 [PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN THE JAYAKARTA BALI](#)
Wiratama, Dewa Gede (*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*) ;
Suana, I Wayan (*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*)
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,
- ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (517 kb) | view from [original source](#)
- 9 [PENGARUH WORK-FAMILY CONFLICT DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN TURNOVER INTENTION](#)
Satria Utama, Dewa Gede Andika (*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*) ; *Sintaasih, Desak Ketut*
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,
- ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (373 kb) | view from [original source](#)
- 10 [PENGARUH STRUKTUR KEPEMILIKAN DAN KINERJA KEUANGAN TERHADAP KEBIJAKAN DIVIDEN](#)

[Mona Kartika, Ni Putu Silva](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana) ; [Suarjaya, Anak Agung Gede](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana)

E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)

Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana

Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,

ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (394 kb) | view from [original source](#)

11 [PENGARUH KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA KARYAWAN TOKO NYOMAN](#)

[Cahaya, Putu Astri Suyesmi](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana) ; [Adnyani, I Gusti Ayu Dewi](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana)

E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)

Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana

Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,

ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (330 kb) | view from [original source](#)

12 [Variabel-variabel yang Mempengaruhi Yield Obligasi pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia](#)

[Linda Naluritha Sari, Ni Wayan](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana) ; [Abundanti, Nyoman](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana)

E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)

Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana

Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,

ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (400 kb) | view from [original source](#)

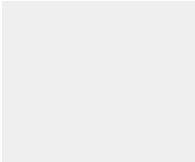
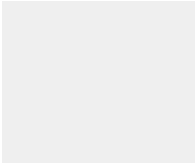
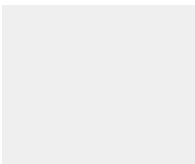
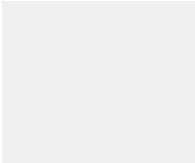
13 [PENGARUH SIKAP DAN PENGALAMAN MENGELUH TERHADAP PERILAKU KELUHAN PELANGGAN PDAM KOTA DENPASAR](#)

[Dhana Iswara, Ida Bagus Gede](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana) ; [Artha Kusuma, A. A. G. Agung](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana)

E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)

Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana

Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,

- ProCite) | [Bibtex](#) |  [PDF](#) (355 kb) | view from [original source](#)
- 14 [PENGARUH COUNTRY OF ORIGIN, BRAND IMAGE, DAN PERCEIVED QUALITY TERHADAP MINAT BELI SEPEDA MOTOR HONDA BEAT DI KOTA DENPASAR](#)
[Yanthi, Kadek Pratita](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana) ;
[Jatra, I Made](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana)
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,
- ProCite) | [Bibtex](#) |  [PDF](#) (457 kb) | view from [original source](#)
- 15 [PENGARUH RETAIL MIX TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN KONSUMEN PADA GERAJ CHATIME](#)
[Manasaputri Sri Autami, Ni Luh Made](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana) ; [Suasana, I Gusti Agung Ketut Gede](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana)
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,
- ProCite) | [Bibtex](#) |  [PDF](#) (635 kb) | view from [original source](#)
- 16 [PENGARUH PER, DER, DAN DPR TERHADAP NILAI PERUSAHAAN PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BEI](#)
[Devianasari, Ni Luh; Suryantini, Ni Putu Santi](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana)
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,
- ProCite) | [Bibtex](#) |  [PDF](#) (283 kb) | view from [original source](#)
- 17 [Pengaruh Celebrity Endorser, Brand Image, Brand Trust Terhadap Keputusan Pembelian Clear Shampoo Di Kota Denpasar](#)
[Wulandari, Ni Made Rahayu; Nurcahya, I Ketut](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Universitas Udayana)

E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)

Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana

Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,

ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (310 kb) | view from [original source](#)

- 18 [PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PT. PANCA DEWATA DENPASAR](#)
[Mahendrawan, I Gede](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana) ;
[Indrawati, Ayu Desi](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana)
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,

ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (374 kb) | view from [original source](#)

- 19 [IMPLEMENTASI STRATEGI KEMITRAAN, DIFERENSIASI, DAN LAYANAN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA INDUSTRI KULINER DI KOTA DENPASAR](#)
[Anggraini, Felicia](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana) ;
[Sukaatmadja, I Putu Gde](#)
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,

ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (412 kb) | view from [original source](#)

- 20 [DETERMINASI KEBIJAKAN DIVIDEN PERUSAHAAN-PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA](#)
[Sajjana Wedhana, Niluh Ayu Novy](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana) ;
[Wiksuana, I Gusti Bagus](#) (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana)
E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 4, No 11 (2015)
Publisher: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Show [Abstract](#) | Download citation: [RIS](#) (EndNote, Reference Manager,

ProCite) | [Bibtex](#) | [PDF](#) (345 kb) | view from [original source](#)

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA PADA
KEPUASAN KERJA PEGAWAI BALAI WILAYAH SUNGAI
BALI - PENIDA**

**Sarah Rahmawati ¹
Wayan Gede Supartha ²**

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: rasarahra@gmail.com / telp: +628123950199

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi pegawai yang menyenangkan yang dicerminkan melalui sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya. Agar pegawai memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, suatu organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini dilakukan pada Balai Wilayah Sungai Bali -Penida. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 139 orang dengan metode *simple random sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa secara parsial iklim organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai di Balai Wilayah Sungai Bali - Penida. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi maka kepuasan kerja akan meningkat, begitu pula dengan motivasi kerja, semakin tinggi motivasi kerja maka kepuasan kerja meningkat.

Kata kunci : Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

Job satisfaction is a pleasant emotional state employees are reflected by the positive attitude of employees towards work. So that employees have a high level of job satisfaction, an organization needs to consider factors that affect job satisfaction. The purpose of this study was to analyze the influence of organizational climate and work motivation on employee job satisfaction. This research was conducted at the Center for River Basin Bali - Penida. The number of samples taken are 139 people with a simple random sampling method. Data collected through interviews, observations and questionnaires. Data analysis technique used is multiple linear regression. Based on the analysis found that partial organizational climate and work motivation positive and significant impact on job satisfaction of employees in the Central River Region Bali - Penida. These results indicate that the better the organizational climate of job satisfaction will increase, so does the motivation to work, the higher the work motivation job satisfaction increases.

Keywords : Organizational Climate, Work Motivation, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Pegawai negeri sipil yang bekerja sebagai abdi negara memiliki tugas serta tanggung jawab yang penting bagi organisasi. Peran para pegawai yang bekerja dalam organisasi pemerintah sangat menentukan berhasil tidaknya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, keberhasilan suatu organisasi juga dipengaruhi oleh ketulusan dan kemauan dari setiap pegawai dalam melaksanakan serta menyelesaikan tugasnya.

Pegawai yang bekerja dalam sebuah instansi pemerintah dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien karena kinerja sumber daya manusianya mampu memberikan kontribusi positif dan menguntungkan bagi instansi pemerintah (Sari, 2009). Sumber daya manusia merupakan harta atau aset yang paling berharga dan paling penting bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia (Ardana,dkk., 2012:3). Menurut Sari (2009) keberhasilan suatu organisasi dalam mempertahankan pegawai yang telah dimiliki, tidak dapat dicapai dengan cara yang mudah, hal tersebut dapat diwujudkan melalui kemampuan organisasi dalam memahami kebutuhan pegawai sehingga dapat memberikan kepuasan kerja bagi para pegawai.

Pentingnya kepuasan kerja pegawai dalam suatu organisasi dapat dilihat dari pegawai yang merasa puas dalam pekerjaannya cenderung memberikan respon positif terhadap organisasi, begitu pula sebaliknya pegawai yang tidak puas dalam pekerjaannya akan cenderung memberikan respon yang tidak baik terhadap pekerjaannya, maka dari itu kepuasan kerja pegawai harus menjadi

perhatian utama manajemen dalam suatu organisasi (Afriani, 2013). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dimana kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001:193). Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya, kepuasan itu tidak terlihat nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan (Koswara, 2013). Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dengan kenyataan yang didapat di tempat dia bekerja (Rahmania, 2013).

Menurut Firmansah dan Santy (2011) kepuasan kerja timbul akibat cara yang ditunjukkan para manajer dalam memperhatikan dan meminta pendapat serta keikutsertaan bawahannya, sehingga para pekerja merasa bahwa mereka merupakan bagian integral dari organisasinya dan merasa bahwa atasan memperhatikan mereka. Susanty (2012) menekankan kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Kepuasan kerja karyawan sangat penting dan merupakan kunci pendorong moral dan kedisiplinan pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan 2007:203).

Sapila (2013) menjelaskan bahwa, kepuasan kerja merupakan perbandingan antara apa yang dirasakan dan diperoleh seseorang dengan apa yang seharusnya dia rasakan dan dia peroleh dari pekerjaan, wujud dari kepuasan kerja adalah antara lain rajin masuk kerja, tingkat absensi rendah, tidak ada keluhan, dan jumlah karyawan yang berhenti bekerja secara sepihak relatif rendah.

Kepuasan kerja ditandai dengan adanya rasa puas di dalam diri karyawan terhadap kondisi pekerjaan, kepuasan imbalan yang diterima, kepuasan terhadap pengawasan atasan dan kepuasan akan hubungan dengan rekan kerja (Sullaida, 2010). Siagian (2003:296) mengatakan bahwa seseorang merasa puas dalam pekerjaannya karena yang bersangkutan menyadari bahwa apa yang dicapainya sudah maksimal.

Kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan oleh motivasi kerja, gambaran yang akurat tentang hubungan ini adalah bahwa motivasi kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi (Sapila, 2013). Motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk dapat mencapai suatu kepuasan kerja yang tinggi meskipun menurut sifatnya besarnya kepuasan kerja itu sendiri sangat relatif atau berbeda antara satu orang dengan orang lainnya (Brahmasari dan Suprayetno, 2008). Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, begitu sebaliknya perasaan positif terhadap pekerjaan ini dapat meningkatkan motivasi kerja (Sarjana, 2012).

Menurut Hasibuan (2005:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan berintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan yang diinginkan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sapila (2013) mengungkapkan seorang karyawan dengan tingkat motivasi yang tinggi cenderung lebih berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka merasa puas dengan pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Khalid

et al. (2011) menunjukkan motivasi kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Iklm organisasi pada dasarnya akan mampu memunculkan suasana kerja yang menyenangkan, iklim organisasi yang kondusif akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik (Firmansah dan Santy, 2011). Iklim organisasi terlihat dari seberapa baik anggota organisasi diarahkan, dibangun dan dihargai oleh perusahaannya (Bianca dan Susihono, 2012). Menciptakan sebuah iklim organisasi yang mampu membawa para anggotanya untuk meningkatkan prestasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah suatu hal yang mudah, karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya (Sullaida, 2010).

Iklm organisasi yang baik sangat penting untuk diciptakan karena hal ini merupakan persepsi seorang karyawan tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan kemudian menjadi dasar penentuan tingkah laku bagi karyawan (Sari, 2009). Iklim organisasi yang baik ditunjukkan oleh adanya sikap keterbukaan, penuh kepercayaan dan tanggung jawab (Idrus, 2006). Susanty (2012) menyebutkan iklim organisasi setiap organisasi dengan organisasi yang lain tentunya berbeda-beda, iklim organisasi yang berbeda-beda tersebut dapat mempengaruhi perilaku SDM yang berada didalam organisasi. Pegawai akan merasakan bahwa iklim yang ada didalam perusahaannya baik dan menyenangkan apabila mereka dapat melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi perusahaan dan menimbulkan perasaan berharga.

Kurniasari dan Halim (2013) menyatakan adanya iklim organisasi yang baik akan dapat menimbulkan kepuasan kerja, pegawai yang berada dalam iklim organisasi yang baik dan kondusif akan dapat menciptakan inisiatif pegawai untuk mau melakukan suatu kegiatan dan pekerjaan yang menjadi kewajibannya dan juga tidak segan-segan untuk melaksanakan tugas di luar pekerjaannya. Singh *et al.* (2011) menyatakan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Menurut Susanty (2012) iklim organisasi sangat penting dalam mencapai kesuksesan organisasi, dengan terciptanya iklim organisasi yang kondusif akan menimbulkan kepuasan kerja pegawai.

Subyek dari penelitian ini adalah pegawai pada Balai Wilayah Sungai Bali-Penida, yang terletak di Jalan Kapten Tjok Agung Tresna No. 9 Denpasar. Balai Wilayah Sungai Bali-Penida merupakan unit pelaksana teknis yang bertugas melaksanakan pengelolaan sumber daya air di wilayah sungai yang meliputi perencanaan, pelaksanaan konstruksi, operasi dan pemeliharaan dalam rangka konservasi sumber daya air, pendayagunaan sumber daya air dan pengendalian daya rusak air pada wilayah sungai, danau, waduk, bendungan dan tampungan air lainnya, irigasi, air tanah, air baku, tambak dan pantai.

Berdasarkan wawancara langsung terhadap 8 orang responden dapat diungkapkan bahwa mereka merasa kurang puas atas tunjangan yang diberikan kepada mereka seringkali dibayarkan tidak tepat waktu (mengalami keterlambatan) sehingga banyak pegawai yang kurang bergairah dalam mengerjakan pekerjaannya secara maksimal. Masalah lainnya adalah mengenai supervisi, dimana pembinaan yang kurang dilakukan oleh atasan, hal ini

dikarenakan atasan sering melakukan perjalanan dinas ke luar daerah. Kurangnya pembinaan tersebut menyebabkan pegawai cenderung mengabaikan pekerjaannya, selain itu pegawai juga sering tidak berada ditempat kerjanya saat jam kerja berlangsung akibat dari kurangnya pengawasan dari atasan. Kondisi ini dapat berpengaruh kepada rendahnya kepuasan kerja yang ditunjukkan dari sikap pegawai yang tidak disiplin terhadap jam kerja yang telah ditetapkan, seperti terlambat masuk kerja, pulang sebelum waktunya dan tidak memiliki tanggungjawab atas pekerjaannya.

Berdasarkan observasi langsung ke Balai Wilayah Sungai Bali Penida, diperoleh keterangan bahwa permasalahan yang berkaitan dengan rendahnya kepuasan kerja disebabkan karena kurangnya motivasi kerja pegawai yang ditandai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan kurang nyaman, dimana para pegawai merasa beban pekerjaannya terlalu berat dan mengharuskan pegawai untuk bekerja lembur hingga malam hari, sehingga para pegawai tidak termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan merasa kurang puas terhadap pekerjaannya. Selain itu yang menjadi penyebab adalah rendahnya dukungan yang diberikan oleh anggota organisasi baik dari atasan maupun sesama anggota dalam memberikan bantuan dan arahan dalam bekerja, yang mengakibatkan beberapa pegawai merasa kesulitan memperoleh bantuan dalam menyelesaikan tugasnya sendiri sehingga hal ini menimbulkan persepsi anggota organisasi mengenai iklim organisasinya yang tidak kondusif.

Afriani (2013) menekankan iklim organisasi yang tidak kondusif akan mengakibatkan suasana kerja yang tidak nyaman dan bermuara pada kepuasan

kerja yang rendah. Berkaitan dengan fenomena tersebut, hal yang menjadi masalah penting untuk diperhatikan yaitu iklim organisasi dan motivasi kerja. Berdasarkan uraian dari permasalahan yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk memilih judul mengenai “Pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja pada kepuasan kerja pegawai Balai Wilayah Sungai Bali Penida”.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Apakah iklim organisasi berpengaruh pada kepuasan kerja pegawai Balai Wilayah Sungai Bali - Penida ?
- 2) Apakah motivasi kerja berpengaruh pada kepuasan kerja pegawai Balai Wilayah Sungai Bali – Penida?

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi pada kepuasan kerja pegawai Balai Wilayah Sungai Bali - Penida.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja pada kepuasan kerja pegawai Balai Wilayah Sungai Bali - Penida.

Hasil penelitian ini mampu memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi pihak – pihak yang memiliki kaitan dengan penelitian ini, antara lain sebagai berikut.

- 1) Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat untuk memperkuat bukti empiris. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam pendalaman teori-teori yang berhubungan dengan ilmu

manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai iklim organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Peneliti juga dapat belajar lebih banyak mengenai fakta-fakta dan isu-isu yang terjadi di lingkungan kerja saat ini.

2) Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan praktis dalam membangun iklim organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja dalam instansi pemerintah, sehingga nantinya diharapkan dapat menyumbangkan pemikiran bagi instansi pemerintah dalam menentukan kebijakannya khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Two Factor Theory mengemukakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Teori ini membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok, yaitu sebagai berikut.

- 1) *Satisfier* atau motivator adalah situasi yang membuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja, yang terdiri dari *achievement, recognition, work itself, responsibility, and advancement*.
- 2) *Dissatisfier (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari *company policy and administration, supervision, technical, salary, interpersonal, relation, working condition, job security and status*.

Discrepancy Theory mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (*difference between how much of something there should be and how much there*

is now). Apabila yang didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walau terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Sebaliknya makin jauh kenyataan yang dirasakan di bawah standar minimum sehingga menjadi *discrepancy* yang negatif, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

Menurut Sarjana (2012) iklim organisasi merupakan suasana organisasi yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Iklim organisasi yang kondusif akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik dan akan meningkatkan kepuasan kerjanya (Firmansah dan Santy, 2011). Kurniasari dan Halim (2013) menyebutkan bahwa, iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan dan menunjukkan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja.

Senada dengan Ayudiarini (2010) yang menyatakan iklim organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kusmaningtyas (2013) mengatakan iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sari (2009) menyebutkan hasil penentuan urutan faktor dari variabel iklim organisasi yang paling mempengaruhi kepuasan kerja. Koswara (2013) membuktikan bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh terhadap tingginya tingkat kepuasan kerja. Berdasarkan pemahaman dan berbagai hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut.

H1: Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.

Menurut Hasibuan (2005:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja

efektif, dan berintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan yang diinginkan. Sapila (2013) mengemukakan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, seseorang karyawan dengan tingkat motivasi yang tinggi cenderung lebih berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka merasa puas dengan dengan pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Bramasari dan Suprayetno (2008) yang membuktikan bahwa, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya bahwa motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk dapat mencapai suatu kepuasan kerja. Singh dan Tiwari (2011) menyatakan adanya hubungan positif yang kuat antara motivasi dan kepuasan kerja. Saleem *et al.* (2010) menemukan hubungan positif antara motivasi dengan kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Fanimihin dan Popoola (2013) menemukan adanya hubungan yang positif signifikan antara motivasi dan kepuasan kerja tenaga perpustakaan pada *Federal Civil Service of Nigeria*. Sohail *et al.* (2014) mengatakan motivasi juga memiliki efek positif pada kepuasan kerja karyawan. Terbukti pada penelitian Li *et al.* (2014) yang mengatakan motivasi kerja secara positif mempengaruhi kepuasan kerja. Dalam penelitian Nalendra (2008) yang menyebutkan terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Karya Sejati Vidyatama. Berdasarkan pemahaman dan berbagai hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut.

H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian dilakukan di Balai Wilayah Sungai Bali - Penida yang beralamat di Jalan Kapten Tjok Agung Tresna No.9 Denpasar.

Jenis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Data Kuantitatif adalah data yang berupa angka-angka atau data yang dapat diangkakan dengan cara memberi skor. Data kuantitatif dari penelitian ini adalah jumlah pegawai pada Balai Wilayah Sungai Bali – Penida.
- 2) Data kualitatif adalah data yang tidak berupa angka-angka dan tidak dapat dihitung secara matematis. Data kualitatif dari penelitian ini seperti struktur organisasi dan sejarah singkat Balai Wilayah Sungai Bali – Penida.

Sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden penelitian, seperti data yang didapatkan berupa jawaban responden melalui observasi dan kuesioner.
- 2) Data sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi, dikumpulkan dan diolah oleh organisasi, seperti sejarah singkat organisasi, data tentang jumlah pegawai, serta dokumen-dokumen lain yang berkaitan dengan penulisan proposal ini.

Berikut merupakan penjelasan dari masing-masing variabel baik variabel dependen maupun variabel independen yang menjadi pokok permasalahan pada penelitian ini agar memperjelas maksud penelitian.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya Hasibuan (2007:202). Azeem (2010) menyebutkan

terdapat lima indikator dalam kepuasan kerja yang dijelaskan oleh (Luthans, 2006) sebagai berikut.

1) Gaji

Gaji yang diterima pegawai dirasa sudah adil dan sesuai dengan harapannya. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai gaji yang diterima sudah adil.

2) Pekerjaan Itu Sendiri

Pandangan pegawai mengenai pekerjaannya yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilannya. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk dapat menggunakan kemampuan dan ketrampilan yang mereka miliki.

3) Promosi

Promosi berkaitan dengan kesempatan pegawai untuk kenaikan jabatan dalam jenjang karir. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai kesempatan untuk memperoleh kenaikan jabatan.

4) Supervisi

Supervisi berkaitan dengan kemampuan atasan dalam suatu organisasi untuk memberikan dukungan dalam bekerja. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai kemampuan atasan dalam memberikan dukungan.

5) Rekan Kerja

Rekan kerja berkaitan dengan interaksi yang terjalin dengan baik antar individu sesama rekan kerja. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai interaksi yang terjalin sesama rekan kerja.

Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) mengenai apa yang ada atau terjadi dilingkungan internal organisasi yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi (Wirawan, 2007:122). Dalam penelitian ini untuk mengukur iklim organisasi menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Stringer (2002) dan disesuaikan dengan lokasi penelitian sebagai berikut.

1) Struktur

Struktur organisasi merefleksikan perasaan karyawan mengenai peran dalam pembagian tugas yang jelas dalam lingkungan organisasi. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai struktur organisasi.

2) Tanggung Jawab

Tanggung jawab merefleksikan perasaan pegawai bahwa mereka terlibat dalam proses pekerjaan yang sedang berjalan. Indikator ini diukur dari perspsi responden mengenai tanggung jawab.

3) Penghargaan

Penghargaan mengindikasikan perasaan pegawai yang merasa dihargai dengan diberikan imbalan karena telah berkerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai penghargaan.

4) Dukungan

Dukungan merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung di antara kelompok kerja. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai dukungan.

5) Komitmen

Komitmen merefleksikan perasaan bangga pegawai memiliki organisasinya. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai komitmen.

Motivasi kerja merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi (Robbins, 2001:166). Motivasi kerja pada penelitian ini dapat diukur dengan indikator yang disesuaikan dengan lokasi penelitian sebagai berikut (Ardana dkk, 2012:193).

1) Penempatan kerja yang tepat

Penempatan kerja yang tepat dimana instansi menempatkan para pegawai sesuai dengan keahlian yang dimiliki pegawainya. Indikator ini diukur dari persepsi responden penempatan kerja yang sesuai dengan kemampuannya.

2) Kondisi pekerjaan yang menyenangkan

Kondisi pekerjaan yang menyenangkan dimana para pegawai merasakan suasana yang nyaman dalam bekerja. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai kondisi pekerjaan yang nyaman dalam bekerja.

3) Fasilitas rekreasi

Fasilitas rekreasi yang diberikan oleh instansi kepada para pegawainya, seperti liburan ke tempat rekreasi. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai fasilitas rekreasi dari instansi.

4) Jaminan Kesehatan

Jaminan kesehatan yang layak dan sesuai dengan kebutuhan pegawai yang diberikan oleh instansi kepada pegawai. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai jaminan kesehatan yang diberikan instansi.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Balai Wilayah Sungai Bali-Penida yang berjumlah 214 orang. Sampel yang dipilih dalam penelitian ini adalah 139 orang pegawai. Metode penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode *simple random sampling*. Prosedur penentuan jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan rumus slovin dengan kesalahan (α) sebesar 5 persen. Penggunaan derajat 5 persen dimaksudkan agar dari penelitian yang dilakukan lebih efektif. Sampel yang akan diteliti dengan dasar perhitungan pada jumlah populasi pegawai Balai Wilayah Sungai Bali-Penida adalah sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = jumlah populasi

e = nilai kritis yang berarti bahwa kesalahan yang diinginkan hanya 5 persen.

Perhitungan sampel :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{214}{1 + 214 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{214}{1 + 214 (0,0025)}$$

$$n = \frac{214}{1 + 0,535}$$

$$n = \frac{214}{1,535}$$

$$n = 139$$

Jadi, total sampel penelitian yang akan diambil pada Balai Wilayah Sungai Bali - Penida adalah sebanyak 139 orang pegawai. Sampel akan didistribusi pada masing-masing bagian kerja yang terdapat pada Balai Wilayah Sungai Bali – Penida, sebagai berikut.

Tabel 1.
Jumlah Sampel yang dijadikan Responden Berdasarkan Bagian Kerja pada Balai Wilayah Sungai Bali – Penida.

Bagian Kerja	Populasi	Sampel
Sub Bagian Tata Usaha	19	12
Program Perencanaan Umum	4	2
Pelaksanaan	4	2
Operasi dan Pemeliharaan	3	2
Satker Balai Wilayah Sungai Bali-Penida	12	8
Satker Pelaksanaan Jaringan Sumber Air Bali-Penida	10	7
Satker Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Bali-Penida	16	10
Ketatalaksanaan	7	5
Perencanaan dan Program	5	3
Operasi dan Pemeliharaan SDA I	18	12
Operasi dan Pemeliharaan SDA II	15	10
Operasi dan Pemeliharaan SDA III	21	14
Sungai dan Pantai I	13	8
Sungai dan Pantai II	12	8
Prasarana Konservasi Sumber Daya Air	10	7
Waduk Titab	11	7
Pendayagunaan Air Tanah	12	8
Penyediaan Air Baku	9	6
Irigasi dan Rawa	13	8
Jumlah	214	139

Sumber : Balai Wilayah Sungai Bali – Penida 2014, data diolah

Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan beberapa metode seperti berikut.

- 1) Wawancara yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan tanya jawab langsung dengan pihak-pihak yang terkait dalam penelitian yang dilakukan, seperti melalui wawancara dengan beberapa pegawai pada Balai Wilayah Sungai Bali-Penida.
- 2) Observasi yaitu metode pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung terhadap subjek dan keadaan yang terjadi di Balai Wilayah Sungai Bali-Penida.
- 3) Kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan yang telah dipersiapkan dalam bentuk daftar pertanyaan secara tertulis mengenai iklim organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai pada Balai Wilayah Sungai Bali-Penida.

Penelitian ini menggunakan uji instrumen yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk menguji seberapa baik instrumen penelitian dalam mengukur konsep yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2012:172). Uji validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antar skor masing-masing pertanyaan. Jika koefisien korelasi positif dan lebih besar dari 0,3 maka indikator dikatakan valid (Sugiyono, 2012:178).

Instrumen yang *reliable* adalah instrument yang apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2012:173). Pengujian realibilitas ditentukan dengan cara menghitung besarnya nilai *cronbach's alpha*, dimana instrument bias dikatakan reliabel bila telah memiliki koefisien *cronbach's alpha* > 0.6 (Sugiyono, 2009:182).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linier berganda. Berdasarkan Suyana (2007:77), bentuk umum dari persamaan teknik analisis regresi linear berganda adalah sebagai berikut.

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan :

- Y = Kepuasan kerja
- X₁ = Iklim organisasi
- X₂ = Motivasi kerja
- α = Konstanta
- β₁, β₂ = Koefisien regresi variabel X₁, X₂
- e = Kesalahan residual (*error*)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Syarat minimum suatu kuisisioner untuk memenuhi validitas adalah jika korelasi antara skor butir dengan skor total tersebut positif dan nilainya lebih besar dari 0,30 (Sugiyono, 2009:177). Hasil dari uji validitas dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item Pertanyaan	Koefesien Korelasi	Keterangan
1	Iklim Organisasi	X1.1	0,811	Valid
		X1.2	0,894	Valid
		X1.3	0,970	Valid
		X1.4	0,956	Valid
		X1.5	0,956	Valid
2	Motivasi Kerja	X2.1	0,915	Valid
		X2.2	0,964	Valid
		X2.3	0,942	Valid
		X2.4	0,937	Valid
3	Kepuasan Kerja	Y1	0,790	Valid
		Y2	0,893	Valid
		Y3	0,461	Valid
		Y4	0,790	Valid
		Y5	0,893	Valid

Sumber: Data diolah (2015)

Berdasarkan Tabel 2 instrumen-instrumen pada setiap variabel dalam penelitian ini memiliki skor total diatas 0,30 sehingga dapat disimpulkan bahwa, seluruh butir dalam instrumen penelitian ini valid atau layak digunakan sebagai alat ukur.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi suatu variabel pada penelitian. Instrumen dikatakan reliabel untuk mengukur variabel bila memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Hasil dari uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3.
Hasil uji reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Iklim organisasi (X1)	0,971	Reliabel
Motivasi kerja (X2)	0,976	Reliabel
Kepuasan kerja (Y)	0,898	Reliabel

Sumber: Data diolah (2015)

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas atau reliabel untuk digunakan dalam melakukan penelitian.

Data yang telah diperoleh dari kuesioner dijabarkan dengan memberikan skor pada masing-masing variabel sehingga dapat mendeskripsikan penilaian pegawai terhadap masing-masing variabel penelitian. Penilaian responden terhadap masing-masing variabel diukur dengan menggunakan skala pengukuran (penilaian) yang dibagi menjadi lima skala pengukuran dengan kriteria sebagai berikut (Suharso, 2010:21).

1,00 - 1,80 = Sangat kurang baik

1,81 - 2,60 = Kurang baik

- 2,61 - 3,20 = Cukup
 3,21 - 4,20 = Baik
 4,21 - 5,00 = Sangat Baik

Variabel iklim organisasi (X_1), diukur dengan menggunakan 5 pernyataan yang ditanggapi menggunakan 5 poin skala Likert. Tanggapan responden secara rinci dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Iklim Organisasi

No	Pernyataan Tentang Iklim Organisasi	Jawaban Responden (%)					Rata-Rata	Ket
		1	2	3	4	5		
1	Pembagian tugas dalam organisasi sudah jelas sesuai dengan peran pegawai.	1,4	16,5	56,8	25,2	-	3,06	Cukup
2	Terlibat dalam proses pekerjaan yang sedang berjalan.	-	7,2	71,2	21,6	-	3,14	Cukup
3	Diberikan imbalan atas kerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan.	1,4	12,9	24,5	61,2	-	3,45	Baik
4	Adanya sikap saling mendukung antar sesama anggota organisasi.	1,4	16,5	61,2	20,9	-	3,01	Cukup
5	Pegawai merasa bangga bekerja dalam instansi pemerintah.	1,4	11,5	18,7	68,3	-	3,54	Baik
Rata-rata							3,24	Baik

Sumber: Data diolah (2015)

Tabel 4 menunjukkan nilai rata-rata variabel iklim organisasi sebesar 3,24. Hal tersebut membuktikan bahwa komitmen pegawai pada Balai Wilayah Sungai Bali – Penida baik yang ditunjukkan dengan perasaan bangga pegawai bekerja dalam instansi pemerintah dengan rata-rata nilai 3,54. Pegawai juga diberikan penghargaan oleh instansi berupa imbalan atas kerja keras pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan rata-rata nilai 3,45. Dalam hal tanggung

jawab pegawai merasa terlibat dalam proses pekerjaan yang sedang berjalan dengan rata-rata nilai 3,14.

Variabel motivasi kerja (X_2), diukur dengan menggunakan 4 pernyataan yang ditanggapi menggunakan 5 poin skala Likert. Tanggapan responden secara rinci dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja

No	Pernyataan Tentang Motivasi Kerja	Jawaban Responden (%)					Rata-Rata	Ket
		1	2	3	4	5		
1	Pekerjaan saat ini sudah sesuai dengan keahlian yang dimiliki.	-	11,5	67,6	20,1	0,7	3,10	Cukup
2	Kondisi pekerjaan di instansi sudah membuat nyaman dalam bekerja.	-	11,5	68,3	20,1	-	3,09	Cukup
3	Instansi memberikan fasilitas rekreasi seperti liburan ke tempat rekreasi.	-	10,8	50,4	38,8	-	3,28	Baik
4	Jaminan kesehatan yang diberikan instansi sudah sesuai dengan kebutuhan.	-	11,5	66,2	22,3	-	3,11	Cukup
Rata-rata							3,14	Cukup

Sumber: Data diolah (2015)

Tabel 5 menunjukkan nilai rata-rata variabel motivasi kerja sebesar 3,14. Hal tersebut berarti pegawai diberikan jaminan kesehatan yang cukup sesuai dengan kebutuhan pegawai dengan rata-rata nilai 3,11. Penempatan kerja di Balai Wilayah Sungai Bali -Penida sudah cukup tepat yang ditunjukkan dengan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai sudah cukup sesuai dengan keahliannya dengan rata-rata nilai 3,10, sedangkan fasilitas rekreasi yang diberikan instansi seperti liburan ke tempat rekreasi sudah baik dengan rata-rata nilai 3,28.

Variabel kepuasan kerja (Y), diukur dengan menggunakan 5 pernyataan yang ditanggapi menggunakan 5 poin skala Likert. Tanggapan responden secara rinci dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

No	Pernyataan Tentang Kepuasan Kerja	Jawaban Responden (%)					Rata-Rata	Ket
		1	2	3	4	5		
1	Gaji yang diterima sudah adil. Dapat menggunakan	2,2	27,3	27,3	43,2	-	3,12	Cukup
2	kemampuan dalam melakukan pekerjaan sendiri.	-	2,9	30,9	66,2	-	3,64	Baik
3	Mendapatkan kesempatan untuk kenaikan jabatan.	-	25,9	23,7	49,6	-	3,25	Baik
4	Atasan anda mendukung anda dalam bekerja.	2,2	28,1	27,3	42,4	-	3,10	Cukup
5	Terjalin interaksi yang baik sesama rekan kerja.	-	3,6	30,9	65,5	-	3,62	Baik
Rata-rata							3,35	Baik

Sumber: Data diolah (2015)

Tabel 6 menunjukkan nilai rata-rata variabel kepuasan kerja sebesar 3,35. Hal tersebut berarti bahwa pegawai Balai Wilayah Sungai Bali -Penida dapat menggunakan kemampuannya dalam melakukan pekerjaan sendiri, dengan rata-rata nilai 3,64. Sesama rekan kerja di Balai Wilayah Sungai Bali -Penida sudah terjalin interaksi yang baik ditunjukkan dengan rata-rata nilai 3,62. Pimpinan memberikan promosi kepada pegawai untuk naik jabatan dengan rata-rata nilai 3,25.

Sebelum dilakukan analisis regresi dilakukan pengujian asumsi klasik dengan tujuan untuk menguji apakah model yang digunakan layak. Uji asumsi klasik pada penelitian ini terdiri dari tiga pengujian dan berikut merupakan hasil uji asumsi klasik.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi secara normal atau tidak. Uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Jika signifikansi dari nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 maka data tersebut berdistribusi secara normal.

Tabel 7.
Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
N	139
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	1,227
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,098

Sumber: Data diolah (2015)

Berdasarkan Tabel 7 hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* nilai signifikansinya sebesar 0,098 maka dapat dinyatakan bahwa data residual terdistribusi normal karena signifikansi nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05.

Pengujian untuk mendeteksi gejala multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai VIF yang dihasilkan dalam SPSS tidak terjadi multikolinieritas. Hal tersebut diketahui dari hasil yang terlihat pada Tabel 8, dimana nilai *VIF* < 10 dan nilai *tolerance* > 0,10 untuk masing-masing variabel bebas, ini berarti tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 8.
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
X1	0,999	1,001
X2	0,999	1,001

Sumber: Data diolah (2015)

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut dengan homoskedastisitas dan jika berbeda disebut dengan heteroskedastisitas. Metode *glejser* dilakukan dengan meregresikan variabel bebas terhadap absolut residual. Jika tingkat signifikansi masing-masing variabel bebas

lebih besar dari 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas.

Tabel 9.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Keterangan
X1	0,270	Bebas heteroskedastisitas
X2	0,921	Bebas heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah (2015)

Berdasarkan Tabel 9 dapat dilihat bahwa semua variabel memiliki nilai signifikansi $> 0,05$ ini berarti pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Hasil analisis regresi linear berganda dengan menggunakan bantuan program *SPSS 15.0 for Windows* ditunjukkan pada Tabel 10.

Tabel 10.
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constan)	2,861	0,902		3,172	0,002
Iklim organisasi	0,485	0,039	0,635	12,392	0,000
Motivasi kerja	0,478	0,052	0,472	9,221	0,000
R ²	= 0,643				
F	= 122,619				
sig.	= 0,000				

Sumber: Data diolah (2015)

Berdasarkan Tabel 10, maka persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

$$Y = 0,635 X_1 + 0,472 X_2$$

Keterangan :

Y = Kepuasan kerja

X₁ = Iklim organisasi

X_2 = Motivasi kerja

Interpretasi dari persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

0,635 artinya, koefisien regresi variabel iklim organisasi (X_1) bertanda positif (0,635), itu dapat diartikan semakin baik iklim organisasi (X_1), maka kepuasan kerja pegawai (Y) akan meningkat.

0,472 artinya, koefisien regresi variabel motivasi kerja (X_2) bertanda positif (0,472), itu dapat diartikan semakin tinggi motivasi kerja (X_2), maka kepuasan kerja pegawai (Y) akan meningkat.

Uji F bertujuan untuk mengetahui kelayakan model regresi linear berganda sebagai alat analisis. Hasil analisis uji simultan dapat dilihat pada Tabel 11 berikut.

Tabel 11.
Hasil Analisis Uji Kelayakan Model

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	339,395	2	169,697	122,619	,000 ^a
	Residual	188,217	136	1,384		
	Total	527,612	138			

Sumber: Data diolah (2015)

Berdasarkan Tabel 11 dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 122,619 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ maka model regresi linear berganda layak digunakan sebagai alat analisis.

Berdasarkan Tabel 10 hasil analisis regresi linear berganda menghasilkan nilai R^2 sebesar 0,643 hal ini berarti 64,3 persen perubahan kepuasan kerja pegawai (Y) pada Balai Wilayah Sungai Bali-Penida dipengaruhi oleh iklim

organisasi (X_1), dan motivasi kerja (X_2), sedangkan 35,7 persen sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian ini.

Uji parsial (uji t) digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas yaitu iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja. Hasil analisis uji t dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12.
Hasil Analisis Uji Parsial (Uji t)

Variabel	Koefisien Regresi	t_{hitung}	Signifikan
Iklim Organisasi (X_1)	0,635	12,392	0,000
Motivasi Kerja (X_2)	0,472	9,221	0,000

Sumber: Data diolah (2015)

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai t hitung 12,392 dengan nilai signifikan 0,000. Nilai signifikan lebih kecil dari α 0,05 yang menandakan bahwa iklim organisasi (X_1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Balai Wilayah Sungai Bali - Penida. Hasil analisis juga memperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,485. Nilai positif menandakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang searah terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini berarti jika iklim organisasi baik, maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat, sehingga pernyataan hipotesis 1 diterima.

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai t hitung 9,221 dengan nilai signifikan 0,000. Nilai signifikan lebih kecil dari α 0,05 yang berarti bahwa motivasi kerja (X_2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai pada Balai Wilayah Sungai Bali - Penida. Hasil analisis juga memperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,478. Nilai positif menandakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang searah pada kepuasan kerja

pegawai. Hal ini berarti jika motivasi kerja tinggi, maka kepuasan kerja pegawai meningkat, sehingga pernyataan hipotesis 2 diterima.

Berdasarkan perhitungan *Standardized Coefficients Beta*, nilai variabel iklim organisasi 0,635 dan nilai variabel motivasi kerja 0,472, maka dinyatakan pengaruh iklim organisasi lebih dominan dibandingkan dengan motivasi kerja. Hal ini berarti pegawai lebih bergantung pada baiknya iklim organisasi Balai Wilayah Sungai Bali – Penida yang berdampak pada kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai yang berarti apabila iklim organisasi semakin baik maka kepuasan kerja pegawai Balai Wilayah Sungai Bali – Penida akan meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahimic (2013) dan Jyoti (2013), yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Apabila atasan dan rekan kerja saling mendukung dalam bekerja dan pembagian tugas diberikan sesuai dengan peran masing-masing pegawai sehingga pegawai merasa iklim organisasinya baik yang akan berdampak pada kepuasan kerja pegawai Balai Wilayah Sungai Bali – Penida.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai yang berarti apabila motivasi kerja tinggi maka kepuasan kerja pegawai Balai Wilayah Sungai Bali – Penida akan meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hussain *et al.* (2013) dan Sohail *et al.* (2014) yang menyatakan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja karyawan. Pegawai yang merasa nyaman dengan kondisi pekerjaannya dan didukung oleh fasilitas rekreasi yang diberikan oleh instansi akan memberikan motivasi kerja kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu sehingga memicu kepuasan kerja pegawai Balai Wilayah Sungai Bali – Penida.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan yang telah dipaparkan, maka dapat ditarik beberapa simpulan, sebagai berikut.

- 1) Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai Balai Wilayah Sungai Bali-Penida.
- 2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja pegawai Balai Wilayah Sungai Bali-Penida.

Saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Sesuai dengan dengan deskripsi variabel iklim organisasi, seperti struktur, tanggung jawab dan dukungan termasuk dalam kriteria cukup sehingga perlu untuk ditingkatkan oleh pimpinan Balai Wilayah Sungai Bali – Penida, sedangkan penghargaan dan komitmen yang termasuk kriteria baik perlu untuk dipertahankan.
- 2) Deskripsi variabel motivasi kerja seperti penempatan kerja yang tepat, kondisi pekerjaan yang menyenangkan dan jaminan kesehatan perlu untuk ditingkatkan karena termasuk kriteria cukup, sedangkan fasilitas rekreasi yang termasuk dalam kriteria baik perlu untuk dipertahankan oleh pimpinan Balai Wilayah Sungai Bali – Penida.

REFERENSI

- Afriani, Fitri. 2013. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Kepenuhan Hulu. *Jurnal Mahasiswa Prodi SI Manajemen*, 1 (1), h:1-23.
- Ardana, Komang., Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ayudiarini, Natassia. 2010. Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja. *Gunadarma University E-Paper*, 1 (2) h:1-16.
- Azeem, S. M. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Employees in the Sultanate of Oman. *Psychology*, 1 (4), pp: 295 – 300.
- Bianca, Audra., dan Wahyu Susihono. 2012. Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Spektrum Industri*, 10 (2), h:108-199.
- Brahmasari, Ida Ayu., dan Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan : Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10 (2), h:124-135.
- Fanimehin, Adebayo Olufemi., and S.O. Popoola. 2013. Effects of career progression, work motivation and leadership styles on job satisfaction of library personnel in the Federal Civil Service of Nigeria. *International Journal of Library and Information Science*, 5 (5), pp: 147-159.
- Firmansah, Moh.Irsan., dan Raeny Dwi Santy. 2011. Pengaruh Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Pemerintahan Daerah Kabupaten Sukabumi. *Majalah Ilmiah Unikom*, 6 (2), h:225-232.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Dua. Cetakan kelima belas. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, S.P Malayu. 2005. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S.P Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Kesepuluh. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hussain, Rai Imtiaz., Sabookh Usman, Saleh Muhammad Sarmad, and Ihsan UI Haq. 2013. Effect of Work Motivation On Job Satisfaction In

Telecommunication Sector of Pakistan : A Case Study Of Pakistan Telecommunication Company Limited (PTCL). *International Journal of Asian Social Science*, 2 (11), pp: 1925-1933.

Idrus, Muhammad. 2006. Implikasi Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kualitas Kehidupan Karyawan. *Jurnal Psikologi Universitas Diponegoro*, 3 (1), h:94-106.

Jyoti, Jeevan. 2013. Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction, Job Commitment and Intention to Leave: An Empirical Model. *Journal of Business Theory and Practice*, 1 (1), pp: 67-82.

Khalid, Khalizani., Hanisah Mat Salim and Siew-Phaik Loke. 2011. The Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Water Utility Industry. *International Conference on Financial Management and Economics*, 11 pp: 35-41.

Koswara, Reza Purwa. 2012. Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja. *Skripsi*. Universitas Komputer Indonesia.

Kurniasari, Devi., dan Abdul Halim. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Dinas Pasar Unit Pasar Tanjung Kabupaten Jember. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8 (2), h:273-283.

Kusmaningtyas, Amiartuti. 2013. Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Persada Jaya Indonesia di Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 4 (1), h:107-120.

Luthans, Fred. (Penerjemah : Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie P. dan Winong Rosari). 2006. *Organizational Behavior*, 10th Edition. Yogyakarta : ANDI.

Nalendra, Evan. 2008. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Karya Sejati Vidyatama. *Skripsi*. Universitas Katolik Soegijapranata.

Rahimic, Zijada. 2013. Influence of Organizational Climate on Job Satisfaction in Bosnia and Herzegovina Companies. *International Business Research*, 6 (3), pp: 129-139.

Rahmania, Ayu Firdiana., M. Al Musadieq Moch dan Djudi Mukzam. 2013. Gambaran atas Faktor-Faktor yang Berperan dalam Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perusahaan Rokok Jaya

Makmur Bagian Produksi Bulanan Kepanjeng Malang, *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4 (1), h:1-9.

Robbins, Stephen P., and Mary Coulter. 2010. *Manajemen*. Edisi kesepuluh. Jilid 2. Jakarta: Erlangga.

Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo.

Saleem, Rizwan., Azeem Mahmood, and Asif Mahmood. 2010. Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5 (11), pp: 213-222.

Sapila, Endang. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman. *Skripsi*. Universitas Negeri Padang.

Sari, Elviera. 2009. Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*. 16 (1), h:18-24.

Sarjana, Sri. 2012. Pengaruh Supervisi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan*, 42 (2), h:173-186.

Siagian, Sondang. P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Singh, Reecha Ranjan., Amit Chauhan , Sangeeta Agrawal ,and Saurabh Kapoor. 2011. Impact of Organisational Climate On Job Satisfaction – A Comparative Study. *International Journal of Computer Science and Management Studies*, 11 (2), pp : 9-18.

Singh, S. K., and Vivek Tiwari. Relationship Between Motivation and Job Satisfaction of The White Collar Employees: a Case Study. 2011. *SMS Varanasi Management Insight*, 7 (2), pp: 31-39.

Sohail, Amir., Robina Safdar, Salma Saleem, Samara Ansar and M. Azeem. 2014. Effect of Work Motivation and Organizational Commitment on Job Satisfaction: A Case of Education Industry in Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 14 (6), pp: 40-46.

Stringer, Robert. 2002. *Leadership and Organizational Climate*. New Jersey: Prentice Hall.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.

Suharso, Puguh. 2010. *Model Analisis Kuantitatif "TEV"*. Jakarta: Indeks.

Sullaida. 2010. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. PLN Cabang Lhokseumawe. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 8 (3), h:700-707.

Susanty, ETTY. 2012. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan Pada Universitas Terbuka. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 8 (2), h:121-134.

Suyana Utama, Made. 2007. Buku Ajar Aplikasi Analisis Kuantitatif. Denpasar: Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.

Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.