

**PENGARUH IKLIM KERJA DAN MOTIVASI  
KERJATERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN  
PT. *FASTFOOD* INDONESIA Tbk. KFC MATARAM MEDAN**

**TESIS**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Magister Psikologi  
Universitas Medan Area**

**OLEH :**

**TIARA AULIA PRATIWI**

**201804035**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN**

**2023**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

.....  
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang  
.....

Document Accepted 3/8/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)3/8/23

## HALAMAN PERSETUJUAN

JUDUL TESIS : PENGARUH IKLIM KERJA DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA  
KARYAWAN PT. FASTFOOD INDONESIA Tbk.  
KFC MATARAM MEDAN

NAMA MAHASISWA : TIARA AULIA PRATIWI

NPM : 201804035

BAGIAN : PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI



Pembimbing I

**Dr. Patisina, ST, M.Eng**

Pembimbing II

**Dr. Kaiman Turnip, M.Si**

Ketua Program Studi  
Magister Psikologi

**Dr. Rahmi Lubis, M.Psi., Psikolog**

Direktur

**Prof. Dr. Ir Retna Astuti K., MS**

Tanggal Lulus:.....

## HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar magister merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Medan,

2023



**TIARA AULIA PRATIWI**

**NPM.201804035**

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS  
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Tiara Aulia Pratiwi  
NPM : 201804035  
Program Studi : Magister Psikologi  
Fakultas : Pascasarjana  
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalti-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**PENGARUH IKLIM KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN PT. FASTFOOD INDONESIA Tbk. KFC MATARAM MEDAN**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan

Pada tanggal 17 Juli 2023

Yang menyatakan



Tiara Aulia Pratiwi

## KATA PENGANTAR

Puji syukur yang sedalam-dalamnya peneliti panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian tesis dengan judul **“Pengaruh Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Fastfood Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan”**. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Psikologi pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terimakasih kepada dosen pembimbing (Dr. Patisina, ST, M.Eng dan Dr. Kaiman Turnip, M.Si) yang telah membimbing dan mengarahkan peneliti dalam pembuatan Tesis ini.

Peneliti menyelesaikan tesis ini sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Untuk itu saran beserta kritikan yang membangun sangat diharapkan. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Medan, 2023

**Peneliti**

**Tiara Aulia Pratiwi**

**NPM.201804035**

## UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam penyusunan Tesis yang berjudul **“Pengaruh Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Fastfood Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan”** ini Peneliti telah banyak mendapatkan bantuan materil dan dukungan moril dari berbagai pihak. Untuk itu penghargaan dan ucapan terimakasih disampaikan kepada:

1. Rektor Universitas Medan Area, Prof. Dr. Dadan Ramdan.,M.Eng.,M.Sc.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, MS.
3. Ketua Program Studi Magister Psikologi, Dr. Rahmi Lubis, M.Psi. Psikolog
4. Komisi Pembimbing Dr. Patisina, ST, M.Eng dan Dr. Kaiman Turnip, M.Si
5. Bapak Mulianto, Ibu Sri Hartati dan M.Arya Wira Yudha selaku keluarga yang selalu mendukung dalam doa serta mendengarkan keluh kesah selama penelitian tesis ini.
6. Rekan saya Nisa Anindita, S.Psi, M.Psi dan Juanda Ortedipewa, S.Psi yang senantiasa meluangkan waktu untuk membantu dalam penyelesaian penyusunan tesis ini.
7. Seluruh staf/karyawan KFC Mataram Medan yang membantu administrasi dan sebagai responden pada penelitian ini.
8. Semua pihak yang tidak bisa peneliti sebutkan satu – persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Seluruh staf/pegawai Pascasarjana Universitas Medan Area.

Peneliti berharap semoga Tesis ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pihak. Semoga Allah SWT membalas segala bantuan dan kebaikan yang telah peneliti terima. Aamiin.



Medan,  
Peneliti 2023

**TIARA AULIA PRATIWI**  
**NPM. 201804035**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSETUJUAN.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xiii</b>
<b>UNIVERSITAS MEDAN AREA.....</b>	<b>1</b>

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	9
1.3 Batasan Masalah .....	10
1.4 Rumusan Masalah .....	11
1.5 Tujuan Penelitian.....	11
1.6 Manfaat Penelitian.....	12
1.6.1 Manfaat Teoritis.....	12
1.6.2 Manfaat Praktis .....	12
<b>BAB II .....</b>	<b>13</b>
<b>TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>13</b>
2.1 Karyawan.....	13
2.1.1 Definisi Karyawan .....	13
2.2 Kepuasan Kerja .....	14
2.2.1 Definisi Kepuasan Kerja.....	14
2.2.2 Teori-Teori Kepuasan Kerja .....	15
2.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	20
2.2.4 Aspek-Aspek Kepuasan Kerja .....	24
2.2.5 Dimensi-Dimensi Kepuasan Kerja .....	27
2.2.6 Karakteristik Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja .....	29
2.2.7 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja .....	30
2.3 Iklim Kerja .....	31
2.3.1 Pengertian Iklim Kerja.....	31
2.3.2 Jenis-Jenis Iklim Kerja .....	33
2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Kerja .....	33
2.3.4 Aspek-aspek Iklim Kerja .....	36
2.4 Motivasi Kerja.....	39
2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja .....	39
2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	40
2.4.3 Aspek-aspek Motivasi Kerja.....	42
2.4.4 Ciri-ciri Individu Yang Memiliki Motivasi Kerja .....	44
2.4.5 Tujuan Motivasi Kerja .....	45
2.5 Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	46
2.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	48
2.7 Pengaruh Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	50
2.8 Kerangka Konseptual .....	52
2.9 Hipotesis.....	53
<b>BAB III.....</b>	<b>54</b>
<b>UNIVERSITAS MEDAN AREA METODE PENELITIAN .....</b>	<b>54</b>

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	54
3.2 Jenis Penelitian .....	54
3.3 Identifikasi Variabel Penelitian .....	54
3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	55
3.4.1 Kepuasan Kerja.....	55
3.4.2 Iklim Kerja.....	55
3.4.3 Motivasi Kerja .....	55
3.5 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	55
3.5.1 Populasi Penelitian.....	55
3.5.2 Sampel .....	56
3.5.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	56
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	56
3.7 Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur .....	60
3.7.1 Validitas .....	60
3.7.2 Reliabilitas .....	61
3.8 Metode Analisis Data .....	61
<b>BAB IV .....</b>	<b>63</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>63</b>
4.1 Orientasi Kancan Penelitian .....	63
4.1.1 Sejarah Singkat PT. <i>Fastfood</i> Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan ...	63
4.1.2 Visi dan Misi PT. <i>Fastfood</i> Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan.....	65
4.1.3 Struktur Organisasi PT. <i>Fastfood</i> Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan .....	65
4.2 Persiapan Penelitian.....	66
4.2.1 Persiapan Administrasi .....	67
4.2.2 Persiapan Alat Ukur Penelitian.....	67
4.3 Pelaksanaan Penelitian .....	69
4.3.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Iklim Kerja.....	70
4.3.2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Motivasi Kerja .....	71
4.3.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Kepuasan Kerja.....	71
4.4 Hasil Penelitian.....	72
4.4.1 Uji Asumsi .....	73
4.4.2 Uji Hipotesis .....	74
4.4.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	75
4.4.4 Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik .....	76
4.5 Pembahasan .....	78
4.5.1 Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	78
4.5.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja .....	81
4.5.3 Pengaruh Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja .....	83

<b>BAB V.....</b>	<b>87</b>
<b>PENUTUP.....</b>	<b>87</b>
5.1 Kesimpulan.....	87
5.2 Saran.....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>90</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>94</b>



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1.</b> Data Absensi Karyawan KFC Mataram Medan 2021 .....	8
<b>Tabel 2.</b> Realisasi Karyawan Bagian Perkantoran dan Restaurant PT. <i>Fastfood</i> Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan .....	56
<b>Tabel 3.</b> Tabel Blueprint Kepuasan Kerja .....	57
<b>Tabel 4.</b> Tabel Blueprint Iklim Kerja .....	58
<b>Tabel 5.</b> Tabel Blueprint Motivasi Kerja .....	59
<b>Tabel 6.</b> Distribusi Penyebaran Item Iklim Kerja Sebelum Uji Validitas dan Realibilitas... ..	68
<b>Tabel 7.</b> Distribusi Penyebaran Item Motivasi Kerja Sebelum Uji Validitas dan Realibilitas... ..	68
<b>Tabel 8.</b> Distribusi Penyebaran Item Kepuasan Kerja Sebelum Uji Validitas dan Realibilitas... ..	69
<b>Tabel 9.</b> Distribusi Penyebaran Item Iklim Kerja Setelah Uji Validitas dan Realibilitas... ..	70
<b>Tabel 10.</b> Distribusi Penyebaran Item Motivasi Kerja Setelah Uji Validitas dan Realibilitas... ..	71
<b>Tabel 11.</b> Distribusi Penyebaran Item Kepuasan Kerja Setelah Uji Validitas dan Realibilitas... ..	72
<b>Tabel 12.</b> Rangkuman Hasil Uji Normalitas Sebaran.....	73
<b>Tabel 13.</b> Rangkuman Hasil Uji Linearitas.....	74
<b>Tabel 14.</b> Rangkuman Perhitungan Analisis Regresi Berganda .....	75
<b>Tabel 15.</b> Koefisien Determinasi... ..	76
<b>Tabel 16.</b> Hasil Perhitungan Nilai Rata-Rata Hipotetik dan Nilai Rata-Rata Empirik... ..	77

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1.</b> Kerangka Konseptual.....	52
<b>Gambar 2.</b> Struktur Organisasi PT. Fastfood Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan.....	66
<b>Gambar 3.</b> Kurva IklimKerja.....	77
<b>Gambar 4.</b> Kurva Motivasi Kerja.....	77
<b>Gambar 5.</b> Kurva Kepuasan Kerja.....	78



## ABSTRAK

**TIARA AULIA. Pengaruh Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan. Magister Psikologi Program Pascasarjana. Universitas Medan Area. 2023. Pembimbing: (I) Dr. Patisina, ST, M.Eng (II) Dr. Kaiman Turnip, M.Si**

Penelitian ini dilaksanakan untuk melihat pengaruh iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan. Hipotesis yang diajukan yaitu adanya pengaruh iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 102 orang dari populasi 102 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling*. Metode pengambilan data yaitu skala *likert* iklim kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Analisis data menggunakan model analisis linier regresi berganda. Hasil penelitian ini yaitu terdapat pengaruh yang signifikan iklim kerja terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) = 0,322 dan  $p = 0.000 < 0.050$ . Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) = 0,303 dan  $p = 0.000 < 0.050$ . Terdapat pengaruh positif signifikan iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dilihat dari nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) = 0,430 dengan  $p = 0.000 < 0.050$ . Maka, berdasarkan dari hasil penelitian ini hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima.

**Kata Kunci:** Iklim Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja

## ABSTRACT

**TIARA AULIA. The Effect of Work Climate and Work Motivation on Job Satisfaction in Employees of PT. Fastfood Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan. Master of Psychology Postgraduate Program. Medan Area University. 2023. Supervisor: (I) Dr. Patisina, ST, M. Eng (II) Dr. Kaiman Turnip, M.Si**

This research was conducted to see the effect of work climate and work motivation on job satisfaction at PT. Fastfood Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan. The hypothesis put forward is that there is an influence of work climate and work motivation on job satisfaction. The sample in this study amounted to 102 people from a population of 102 people. The sampling technique uses total sampling. The data collection method is the Likert scale of work climate, work motivation, and job satisfaction. Data analysis using multiple linear regression analysis model. The results of this study are that there is a significant influence of work climate on job satisfaction, with a determinant coefficient value ( $R^2$ ) = 0.322 and  $p = 0.000 < 0.050$ . There is a significant positive influence between work motivation on job satisfaction, with a determinant coefficient value ( $R^2$ ) = 0.303 and  $p = 0.000 < 0.050$ . There is a significant positive effect of work climate and work motivation on job satisfaction seen from the value of the determinant coefficient ( $R^2$ ) = 0.430 with  $p = 0.000 < 0.050$  So, based on the results of this study the hypothesis proposed is declared accepted.

Keywords: Work Climate, Work Motivation, Job Satisfaction

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset penting dari organisasi, dimana sumber daya manusia akan ikut sertakan dalam menanggung jawabkan, memikirkan, dan menanggulangi masalah-masalah strategi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Hal ini sangat berkaitan dengan masing-masing karakter atau sikap bahkan kepribadian dari setiap sumber daya manusianya. Karyawan adalah salah satu sumber daya manusia yang terdapat didalam perusahaan. Dimana karyawan merupakan salah satu kunci atas keberhasilan dan kesuksesan perusahaan. Karyawan menurut Hasibuan (2016) adalah setiap orang yang menyediakan jasa (baik dalam bentuk pikiran maupun dalam bentuk tenaga) dan mendapatkan balas jasa ataupun kompensasi yang besarnya telah ditentukan terlebih dahulu.

Dalam kehidupan sehari-hari terdapat dunia yang sering dihadapi oleh hampir semua manusia yang merasakan dikehidupan sehari-harinya, dimana didalamnya manusia harus berupaya untuk bekerja keras agar mencapai hasil yang memuaskan, dan hasilnya berupa imbalan seperti gaji yang digunakan untuk biaya kehidupan sehari-hari dan dunia itu disebut dengan dunia kerja. Dalam dunia kerja terdapat sumber daya manusia yang beraneka ragam dimana perusahaan harus melakukan dan menetapkan peraturan maupun ketentuan untuk memilih sumber daya manusia yang efektif agar dapat mencapai visi dan misi suatu perusahaan.

Dalam perusahaan pastinya juga harus bisa memperhatikan bagaimana kenyamanan dan kepuasan dari seorang karyawannya. Rosario (2012) mengungkapkan karyawan yang merasa puas senantiasa akan bekerja lebih optimal dengan penuh kesadaran tanpa paksaan sehingga hasil kerja yang dicapai diharapkan dapat memenuhi standar perusahaan. Namun sebaliknya jika karyawan merasa tidak puas maka kinerjanya pun akan menurun. Salah satu bentuk kepuasan yang dibutuhkan karyawan yaitu menurut teori As'ad (2013) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: Kepuasan finansial (meliputi sistem dan besarnya gaji/ upah, berbagai macam tunjangan, jaminan sosial, promosi, fasilitas yang diberikan, dan lain sebagainya) Kepuasan fisik (mencakup jenis pekerjaan yang digeluti, pengaturan waktu antara bekerja dan istirahat, keadaan suhu ruangan, sirkulasi udara, penerangan, perlengkapan kerja, kondisi kesehatan dan umur karyawan), Kepuasan sosial (berkaitan dengan interaksi sosial yang terjalin antara sesama karyawan, dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda (jenis pekerjaan atau tingkatan jabatan), dan dengan lingkungan sekitar perusahaan. Kepuasan psikologi (berkaitan dengan keadaan jiwa karyawan). Hal ini mencakup ketentraman/ kedamaian dalam bekerja, sikap terhadap kerja, tingkat stress kerja serta keterampilan dan bakat).

Seperti halnya pada PT. *Fastfood* Indonesia Tbk (FAST) yang bergerak dalam bidang makanan dan restoran. Perubahan ini mengoperasikan *Kentucky Fried Chicken* (KFC). Perusahaan yang telah berdiri di dunia sejak tahun 1952 dandi Indonesia berdiri mulai tahun 1978 sehingga produk KFC sudah sangat dikenal oleh masyarakat luas. Masyarakat mempunyai persepsi yang positif dengan produk

yang ditawarkan oleh KFC karena konsumen merasa puas dengan kuliner ayam goreng atau produk-produk lain yang ditawarkan oleh KFC.

Selama masa pandemi karyawan KFC Mataram Medan mengalami perubahan kebijakan baru yang harus diikuti oleh semua karyawan. Salah satu perubahan yang terjadi, adanya karyawan yang dirumahkan atau WFH (*Work From Home*) dan yang tetap bekerja di kantor atau WFO (*Work From Office*). Hal ini berkaitan dengan keputusan pemerintahan agar mencegah penyebaran Virus *Covid-19* di Indonesia. Menurut hasil yang didapatkan oleh peneliti melalui wawancara dengan salah satu karyawan mengenai WFH dan WFO ternyata mereka sedang mengalami pemotongan gaji dan *holding covid-19* (penahanan gaji). Pernyataan ini didukung dengan kutipan wawancara dengan salah satu karyawan di KFC Mataram Medan:

*“iya jadi kami di sini dari awal pandemi di tahun 2020 sedang mengalami pemotongan gaji sebesar 40% dan menerima 60% bagi karyawan yang mendapatkan perintah WFH, sedangkan dengan karyawan yang tetap bekerja di kantor atau WFO itu terkena holding Covid-19 (Penahanan gaji) sebesar 30% dan menerima sebesar 70% bagi karyawan yang mendapat perintah WFO. Hal ini terjadi karenakan kita cepat tutup enggak seperti biasanya ya, jadi memang kita sedang adanya penurunan omset jadi yauda dibuatlah sistem seperti itu namun sistem ini dibuat juga secara adil kok karena ini pakai shift gitu jadi ya semua karyawan merasakan holding covid-19 dan pemotongan upah di saat pandemi ini lah, yaa... perlahan yang dihold dikembalikan meskipun belum semua, itupun ada lagi kebijakan baru sejak 2021 ini jadi memang udah gak ada lagi nih yang WFH tapi kami semua yang WFO ini tetap aja ada holding sebesar 25% walaupun gak sebesar kemaren holding nya tapi tetap aja holding gaji namanya yakan”.* (LW, November 2021).

Berdasarkan dari hasil wawancara di atas karyawan yang diberikan perintah untuk melaksanakan *WFH* dari perusahaan merasa kurang nyaman dikarenakan gaji

yang diberikan juga dipotong sebanyak 40% pada tahun 2020 dan terjadi *holding* sebesar 30% untuk karyawan yang melaksanakan *WFO*. Kemudian pada tahun 2021 semua karyawan sudah diberlakukan *WFO* dan mendapatkan kembali *holding* sebesar 25%. Hal ini lah yang membuat karyawan merasa tidak puas dengan penghasilan yang mereka dapatkan tidak seperti yang biasanya mereka terima, dikarenakan *holding* sebesar 25% tersebut diberlakukan sampai dengan sekarang.

Perusahaan harus memperhatikan kondisi kepuasan kerja karyawannya karena karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja akan berusaha semaksimal mungkin dengan seluruh kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya, sehingga pelayanan dengan konsumen dan kualitas produk terjaga dengan baik. Seperti yang dinyatakan oleh Herzberg (1959) ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi adalah mereka yang mempunyai motivasi untuk bekerja yang tinggi, dan mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya. Tingkah laku karyawan yang merasa puas akan lebih menguntungkan bagi perusahaan. Sedangkan ciri-ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaannya. Sejalan dengan pendapat Spector (dalam Mariati, 2013) menyatakan bahwa karyawan yang merasa puas ketika mereka sudah memperoleh keseluruhan 9 aspek kepuasan kerja sebagai berikut: Gaji, Promosi, Supervisi, Tunjangan Tambahan, Penghargaan, Prosedur dan Peraturan Kerja, Rekan Kerja, Jenis Pekerjaan, dan Komunikasi. Sedangkan karyawan yang tidak puas dalam bekerja berarti tidak memperoleh secara keseluruhan 9 aspek kepuasan kerja yang dinyatakan oleh Spector (dalam Mariati, 2013).

Kondisi seperti ini juga memunculkan iklim kerja menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yakni adanya keputusan pemerintah di masa pandemi *covid-19* dan perubahan kebijakan dari perusahaan yang membuat karyawan merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya, hal ini sejalan dengan pendapat Haslam (dalam Tampubolon, 2021) yaitu iklim kerja diartikan sebagai persepsi tentang kebijakan, praktek-praktek dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasa dan diterima oleh individu-individu dalam organisasi, ataupun persepsi individu terhadap tempatnya bekerja. Iklim kerja yang muncul dalam suatu organisasi merupakan faktor utama untuk menentukan pengembangan sikap dan perilaku pegawai. Terciptanya iklim kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawannya, agar karyawan dapat menikmati pekerjaannya sehingga karyawan bekerja tanpa adanya tekanan. Sejalan dengan pendapat Keith dan Davis (dalam Tampubolon, 2021) yang menyatakan bahwa iklim kerja menyangkut lingkungan yang ada atau yang dihadapi individu yang berada dalam suatu organisasi yang mempengaruhi seseorang yang melakukan tugas atau suatu pekerjaan.

Berikut hasil wawancara dengan salah satu karyawan di KFC Mataram Medan:

*“Gimana mau enak bekerja sekarang, gaji di hold, mana bonus juga ikut di lambatin cairnya, jadi ya kerja pun sebisanya ajala dek, trus selama pandemic kemaren gadak kami dikasih kayak vitamin atau susu gitu untuk jaminan stamina lah eceknnya yakan gadak loh. Udah gitu sebelum pandemic, kami sering dapat reward dari kacab berupa bonus tambahan atau semacam hadiah barang, kalo ada penilaian karyawan terbaik perbulannya. Atau biasanya ada promosi jabatan setiap setahun sekali untuk karyawan yang bagus kerjanya, tapi ini gatau kok selama pandemic belum ada lagi kacab kami buat promosi jabatan atau pun pemilihan karyawan terbaik perbulannya. Makanya sekarang*

*saya kalo kerja males lah rajin-rajin kali toh gadak yang mau dikejar, paling orang dapur lah yang memang harus tetap cekatan kan itupun beberapa sering terlambat orang itu masuk kerja. Apalagi sekarang terasa lah kan perubahan suasana di resto karena udah keenakan pas jaman covid itu sunyi tuh kan gadak customer jadi lebih santai kerjanya, sampah-sampah pun tidak terlalu banyak, resto juga tidak terlalu kotor karena kan kami hanya menyiapkan take away only sedangkan sekarang sudah rame lagi karena kan sudah boleh dine in dan take away jadi ya kita semua penyesuaian ulang untuk cara bekerjanya” (SH, Oktober 2022).*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, terlihat sikap karyawan yang mengeluh tentang kebijakan perusahaan yang berlaku selama masa pandemi covid-19 misalnya : mentiadakan promosi jabatan, kurangnya jaminan kesehatan, dan tidak ada *reward*. Selain itu, adanya perubahan kondisi tempat kerja dari situasi yang sepi dan sekarang kembali ramai. Beberapa hal tersebut mengakibatkan karyawan bersikap kurang baik terhadap pekerjaannya yang tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan. Dengan begini karyawan merasa kurang bersemangat dalam bekerja sehingga motivasi kerja yang dimiliki karyawan pun menurun.

Motivasi kerja juga menjadi faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dikarenakan motivasi kerja diperlukan bagi karyawan dalam rangka pencapaian prestasi kerja di perusahaan. Karyawan yang termotivasi akan bekerja dengan lebih keras, lebih lama, dengan kuantitas kerja yang lebih besar dan kualitas kerja yang lebih tinggi. Maka untuk memahami peningkatan prestasi kerja karyawan sangat dibutuhkan dalam perusahaan untuk mencapai perusahaan yang memiliki prestasi kerja dari para karyawan yang tinggi. Adapun fenomena motivasi yang terjadi pada karyawan KFC Mataram Medan selama berlakunya WFH dan WFO yaitu tergambar dari sikap karyawan dan didukung oleh kutipan wawancara

dengan salah satu karyawan KFC Mataram Medan yang sudah menjalani WFH dan WFO :

*“saya ini kan sudah berumur juga gitu ya dek beda lah sama yang muda-muda yakan paham kalian la itukan, kalau saya ini udah otomatis lah pasti kurang paham itu sama yang namanya zoom-zoom meeting lah, google meet lah apalah pening saya, malah jadi kadang mikir udalah kita kena potong kalau dirumah dan kerja pun kita di hold gaji kita yang tadinya uda pas ya bulanan eh ini agak berkurang jadinya pendapatan saya, nah pas WFH itu kalau lagi ada meeting itu, saya minta tolong la dulu sama anak saya buat masuk ke zoom abistuh yauda kadang saya pun sering tutup kamera, paling saya bersuara kalau pas uda selesai aja, enak juga soalnya kalau di rumah itu kan bisa saya meeting sambil santai, kalau di kantorkan mana lah bisa. Belum lagi misal disuruh buat laporan gitu kan suruh kirim pulak pakai email kan, ah pusing saya, yauda saya suruh aja anak saya buat dan kirim kan, saya tunda la itu sampai anak saya pulang kerja, alasan aja saya bilang susah jaringan dari pada pusing-pusing saya ambil simple aja dek. Haaa kadang udah enak kan di rumah tapi harus uda gantian la shift nya jadi kerja kantor itu, kek suntuk aja la dek liat balek meja kantor berkas tuh masih banyak rupanya yang belum di susun-susun lagi kan karena kemarin kan itu berkas-berkas manual tapi karena saya kenak WFH yaudala tunda dulu itu, karena udah tua ini pas ngecheck kok banyak la yang gak lengkappaksa la kita cari-cari lagi kan dek. Udah gitu kan kemaren pas PPKM jd store tuh enggak ada customer haa, saya sering juga itu telat-telat dikit datangnya, ginilah dek efek pandemi ini” (AR, November 2021).*

Hal ini juga didukung dengan data absensi karyawan pada Tahun 2021 yang menunjukkan adanya peningkatan jumlah ketidakhadiran karyawan selama diadakannya *holding covid-19* dan *WFH*. Berikut dilampirkan tabel absensi karyawan KFC Mataram Medan:

**Tabel 1. Data Absensi Karyawan KFC Mataram Medan 2021**

2021	Office				Restaurant				Total
	NSI	NSO	S1	KP	NSI	NSO	S1	KP	
Januari	-	-	3	3	3	1	1	-	11
Februari	1	-	4	1	1	1	-	2	10
Maret	-	-	2	1	-	2	-	1	6
April	-	1	-	1	3	-	2	-	7
Mei	-	3	2	3	1	3	3	6	21
Juni	1	2	1	4	6	5	3	3	25
Juli	2	2	3	3	3	5	4	6	28
Agustus	1	3	4	6	5	4	5	4	32
September	-	2	5	3	3	4	3	7	27
Oktober	-	1	3	2	4	4	3	4	21
November	3	-	3	5	4	-	5	2	22
Desember	1	1	4	3	2	2	4	4	21
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>34</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>31</b>	<b>33</b>	<b>39</b>	<b>231</b>

Sumber : Data Resmi Absensi Karyawan PT. Fastfood Indonesia. Tbk. KFC Mataram Medan 2021

Berdasarkan fenomena *holding covid-19* dan pemotongan gaji bagi karyawan, sikap karyawan yang mulai menunda pekerjaan, kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya, kurang bersemangat ketika sedang bekerja, tidak hadir atau datang terlambat serta pemberkasan yang berantakan akibat tertunda nya ketika sedang WFH berlangsung. Hal ini menggambarkan menurun nya motivasi karyawan dalam bekerja sehingga akan menurunkan kepuasan karyawan terhadap kerjaan yang dimilikinya.

Maka, berdasarkan paparan fenomena di atas peneliti dapat menarik kesimpulan jika adanya penurunan kepuasan kerja pada karyawan KFC Mataram Medan dipengaruhi oleh iklim kerja dan motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan sehingga hal ini membuat karyawan merasakan ketidakpuasan dalam bekerja. Fenomena yang dialami oleh karyawan KFC Mataram Medan menggambarkan ketidakpuasan finansial yang dialami karyawan berupa gaji yang dihold sebanyak 25% hingga saat ini, bonus yang mengalami keterlambatan, hingga promosi jabatan yang ditiadakan sejak masa pandemi. Kemudian terdapat ketidakpuasan fisik yakni

mencakup pengaturan waktu bekerja yang tidak baik. Selain itu, ketidakpuasan psikologis ini yang mencakup sikap terhadap pekerjaan yang menimbulkan ketidakdisiplinan serta penurunan kualitas pekerjaan seperti merasa malas dalam bekerja dan mulai tidak nyaman dengan pekerjaannya saat ini dikarenakan adanya kebijakan baru dari perusahaan. Sejalan dengan 9 aspek kepuasan kerja menurut Spector (dalam Mariati, 2013) terdapat beberapa gambaran aspek didalam fenomena yakni karyawan tidak mendapatkan beberapa kepuasan dalam bekerja seperti, gaji yang dihold, supervisi yang kurang mendukung, promosi jabatan yang mulai berkurang, kurangnya jaminan Kesehatan, prosedur dan peraturan kerja yang berubah yang mengakibatkan penurunan kepuasan kerja karyawan.

Maka, berdasarkan paparan fenomena di atas peneliti dapat menarik kesimpulan jika adanya penurunan kepuasan kerja pada karyawan KFC Mataram Medan dipengaruhi oleh iklim kerja dan motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan sehingga hal ini membuat karyawan merasakan ketidakpuasan dalam bekerja.

Berdasarkan fenomena di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

1. Adanya perubahan peraturan baru yang harus diikuti oleh semua karyawan KFC Mataram Medan.
2. Adanya karyawan yang dirumahkan atau WFH (*Work From Home*) dan yang tetap bekerja di kantor atau WFO (*Work From Office*).

3. Awal tahun 2020 karyawan mengalami pemotongan gaji bagi yang melaksanakan *WFH* dan *holding covid-19* (penahanan gaji) untuk karyawan yang melaksanakan *WFO*.
4. Pada tahun 2021 sampai sekarang semua karyawan sudah diberlakukan *WFO* namun mendapatkan kembali *holding* sebesar 25% ini yang membuat karyawan merasa tidak puas dengan penghasilan yang mereka dapatkan.
5. Karyawan merasa kurang bersemangat dalam bekerja sehingga motivasi kerja yang dimiliki karyawan menurun.
6. Karyawan yang mulai menunda pekerjaan, kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya, kurang bersemangat ketika sedang bekerja, tidak hadir atau datang terlambat serta pemberkasan yang berantakan akibat tertundanya ketika sedang *WFH/WFO* berlangsung.
7. Penurunan kepuasan kerja pada karyawan KFC Mataram Medan terjadi ketika Iklim Kerja yang berbeda dari biasanya, seperti mentiadakan promosi jabatan, kurangnya jaminan kesehatan, dan tidak ada *reward*. Selain itu, adanya perubahan kondisi tempat kerja dari situasi yang sepi dan sekarang kembali ramai.

### 1.3 Batasan Masalah

1. Kepuasan Kerja dalam penelitian ini menekankan pada *holding* gaji/upah yang diterima karyawan KFC Mataram Medan sebesar 25% sehingga membuat karyawan merasa kekurangan secara finansial.
2. Iklim Kerja dalam penelitian ini menekankan perubahan kondisi suasana tempat kerja yang berbeda dari biasanya seperti mentiadakan promosi jabatan, kurangnya jaminan kesehatan, dan tidak ada *reward*. Selain itu, adanya

perubahan kondisi tempat kerja dari situasi yang sepi dan sekarang kembali ramai.

3. Motivasi Kerja dalam penelitian ini menekankan pada penurunan sikap pada karyawan seperti mulai menunda pekerjaan, kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya, kurang bersemangat ketika sedang bekerja, tidak hadir atau datang terlambat serta pemberkasan yang berantakan akibat tertundanya ketika sedang *WFH/WFO* berlangsung.

#### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah yang ingin diperoleh jawabannya dalam penelitian ini adalah:

1. Adakah pengaruh signifikan Iklim Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan?
2. Adakah pengaruh signifikan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan?
3. Adakah pengaruh signifikan Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan?

#### 1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari Penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Iklim Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan.

3. Untuk mengetahui pengaruh Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan.

## 1.6 Manfaat Penelitian

### 1.6.1 Manfaat Teoritis

1. Memberikan sumbangan ilmu pengetahuan dan wawasan khususnya dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi.
2. Memberikan informasi tentang pengaruh Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan yang dapat menjadi penelitian lebih lanjut.

### 1.6.2 Manfaat Praktis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada karyawan mengenai pentingnya iklim kerja dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja dalam menghadapi masalah atau situasi guna mencapai kesuksesan psikologis.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan, mengenai iklim kerja dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja guna membantu karyawan untuk mampu menyelesaikan berbagai permasalahan dan tekanan sehingga dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik.
3. Sebagai masukan bagi peneliti lain yang melakukan penelitian selanjutnya di masa yang akan datang.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 3.1 Karyawan

##### 3.1.1 Definisi Karyawan

Karyawan adalah mereka yang secara langsung digerakkan oleh seorang manajer untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan dan dalam melakukan pekerjaan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta (Musaneff dalam Priyadi, 2014). Pengertian karyawan menurut Hasibuan (2016) adalah setiap orang yang menyediakan jasa (baik dalam bentuk pikiran maupun dalam bentuk tenaga) dan mendapatkan balas jasa ataupun kompensasi yang besarnya telah ditentukan terlebih dahulu. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1969 tentang Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 bahwa tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik di dalam maupun diluar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah penyelenggara pekerjaan yang diharapkan dapat mencapai tujuan perusahaan yang nantinya akan mendapatkan gaji dan tunjangan.

## 3.2 Kepuasan Kerja

### 3.2.1 Definisi Kepuasan Kerja

Mathis dan Jackson (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Sejalan dengan yang dinyatakan oleh Locke (dalam Robbin, 2014) kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki pekerja mengenai pekerjaan mereka. Hal ini dihasilkan dari persepsi mereka mengenai pekerjaan. Rosario (2012) mengungkapkan karyawan yang merasa puas senantiasa akan bekerja lebih optimal dengan penuh kesadaran tanpa paksaan sehingga hasil kerja yang dicapai diharapkan dapat memenuhi standar perusahaan. Namun sebaliknya jika karyawan merasa tidak puas maka kinerjanya pun akan menurun.

Greenberg dan Baron (dalam Wibowo, 2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Sejalan dengan yang dinyatakan oleh Umar (2011) bahwa kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Sunyoto (2012) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian secara positif atau negatif yang dimiliki oleh seseorang secara individual mengenai pekerjaannya berdasarkan evaluasi dari pengalaman kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya.

### 3.2.2 Teori-Teori Kepuasan Kerja

Silverthorne (2015) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat dilihat dari segi Teori 2 faktor Herzberg. Teori 2 faktor Herzberg mengatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja melibatkan dua jenis kebutuhan, yaitu *hygiene need* dan *motivator need*. *Hygiene need* berkaitan dengan faktor lingkungan, yang dikenal dengan istilah kondisi fisik dan psikologis ditempat kerja, meliputi gaji, kondisi kerja, rekan kerja dan struktur manajemen. Ketidakpuasan muncul jika kondisi-kondisi tersebut tidak terpenuhi atau tidak didapatkan. Misalnya saja, karyawan tidak merasa senang jika tempat kerjanya kotor, gaji rendah. Perusahaan tersebut berusaha menciptakan lingkungan atau kondisi kerja yang menyenangkan dan aman serta memberikan gaji yang baik untuk mengurangi ketidakpuasan karyawan, sehingga karyawan akan bekerja dengan senang serta giat bekerja.

*Motivator need* melekat pada pekerjaan itu sendiri, yaitu berupa tanggung jawab, kesempatan untuk mengembangkan diri, memperoleh penghargaan terhadap keberhasilan mereka menyelesaikan tugas, serta adanya potensi promosi. Pemenuhan atas kebutuhan tersebut akan menimbulkan kepuasan, dan Herzberg menganggap bahwa karyawan akan bekerja lebih giat untuk mendapatkan kepuasan yang lebih besar. Kepuasan kerja yang tinggi akan muncul ketika semua kebutuhan tersebut terpenuhi. Kemungkinan akan terjadi tumpang tindih ketika harus memisahkan antara *hygiene need* dan motivasi ekstrinsik dengan *motivator need* dan motivasi intrinsik. Gaji yang tinggi dapat menimbulkan kepuasan, menggantikan kebosanan terhadap pekerjaan yang cenderung menyebabkan rendahnya harga diri seseorang dimata orang lain.

Secara ringkas teori kepuasan kerja yang berkaitan dengan teori motivasi antara lain:

### 1. Teori dua faktor (*motivator-hygiene*)

Herzberg (dalam Kreitner dan Kinicki, 2014) memandang bahwa kepuasan kerja berasal dari dua kelompok yaitu *satisfiers* dan *dissatisfiers*. Kelompok *satisfiers* adalah kelompok yang akan membuat orang puas terhadap pekerjaannya. Kelompok *satisfiers* disebut juga motivator intrinsik, meliputi pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan berkembang. Kelompok *dissatisfiers* adalah kelompok yang tidak akan membuat orang puas dengan pekerjaannya. Kelompok tersebut disebut *hygiene* faktor atau faktor ekstrinsik. Ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakberadaan faktor-faktor ekstrinsik, meliputi upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu hubungan interpersonal antara sesama rekan kerja, atasan dan bawahan. Faktor yang termasuk dalam kelompok motivator cenderung merupakan faktor yang menimbulkan motivasi kerja yang lebih bercorak proaktif, sedangkan faktor yang termasuk dalam kelompok faktor *hygiene* cenderung menghasilkan motivasi kerja yang lebih reaktif.

### 2. Teori nilai (*value theory*)

Nilai merupakan sesuatu yang diinginkan atau didambakan yang muncul dari proses belajar dan bukan secara alami. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional akibat anggapan bahwa individu mendapatkan apa yang dinilai tinggi. Locke (dalam Silverthorne, 2015) membuat pemilahan antara nilai dan kebutuhan. Orang sering memberi nilai pada hal-hal yang sebetulnya tidak ia butuhkan namun bisa juga terjadi sebaliknya dimana ia membutuhkan hal-hal yang sebenarnya tidak ia hargai. Kebutuhan adalah

kondisi kodrati yang diperlukan individu demi kesejahteraan fisiologik maupun psikologinya.

### 3. Teori proses-lawan (*opponent-process theory*)

Landy (dalam Silverthorne, 2015) menekankan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan lebih pada usaha untuk mempertahankan keseimbangan emosional. Seseorang merasa puas sangat ditentukan oleh sejauh mana penghayatan emosionalnya terhadap situasi yang dihadapi. Apabila situasi tersebut memberikan keseimbangan emosional bagi dirinya maka orang tersebut merasa puas, sebaliknya jika situasi tersebut memberikan ketidaksetabilan emosional bagi dirinya maka orang tersebut merasa tidak puas.

### 4. Teori Kesenjangan (*Discrepancy Theory*)

Teori kesenjangan oleh Porter menjelaskan bahwa kepuasan adalah selisih dari sesuatu yang seharusnya ada (harapan) dengan sesuatu yang sesungguhnya ada. Locke (dalam Robbins, 2014) juga berpendapat bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung pada kesenjangan antara apa yang seharusnya dengan apa yang menurut perasaannya telah diperoleh melalui pekerjaannya. Seseorang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang diperoleh ternyata lebih besar daripada yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas walaupun terjadi kesenjangan karena yang terjadi adalah kesenjangan positif. Sebaliknya, semakin jauh kenyataan yang dirasakan itu dan dibawah standar minimum sehingga menjadi kesenjangan negatif maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Individu akan merasa puas atau tidak

puas merupakan sesuatu yang pribadi, tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil yang diperoleh.

#### 5. Teori Instrumentalia (*Instrumentality Theory*)

Dikemukakan oleh Porter & Lawler (dalam Berry, 2011) yang menyatakan bahwa kepuasan tergantung pada kecocokan antara penghargaan yang diharapkan dengan penghargaan yang diterima. Porter membuat seperangkat pernyataan yang mencakup lima kategori kebutuhan yaitu kebutuhan rasa aman, kebutuhan penghargaan, kebutuhan sosial, kebutuhan otonomi, dan kebutuhan aktualisasi diri. Pada setiap butir pernyataan diajukan mengenai tiga hal, yaitu (1) kepuasan yang dinyatakan ada atau kenyataan, (2) kepuasan yang diinginkan, (3) derajat pentingnya keadaan puas tersebut.

#### 6. Teori model aspek kepuasan (*facet satisfaction*)

Dikemukakan oleh Lawler (dalam Berry, 2011) dimana individu dipuaskan dengan suatu aspek khusus dari pekerjaan mereka, misalnya rekan kerja, atasan, upah, dan sebagainya, jika jumlah aspek yang mereka alami adalah yang seharusnya mereka peroleh karena telah melaksanakan pekerjaannya sama dengan jumlah yang benar-benar mereka peroleh. Jumlah dari bidang yang dipersepsikan individu tergantung dari bagaimana individu tersebut mempersepsikan pekerjaannya. Teori Lawler memperluas teori sebelumnya ke dalam perspektif yang lebih kompleks mengenai kepuasan kerja. Model aspek kepuasan kerja meramalkan kepuasan kerja dengan aspek-aspek pekerjaan yang berbeda. Lawler dalam analisisnya menggunakan hipotesis kesenjangan dan teori keadilan. Menurut Lawler tingkatan kepuasan terhadap aspek kerja ditentukan oleh perbandingan antara pengharapan dari yang seharusnya diterima dari aspek-aspek pekerjaan dan persepsi dari apa yang telah diterima.

Pengharapan dari yang seharusnya diterima ditentukan oleh persepsi individu terhadap input pada pekerjaannya, input dan hasil dari orang lain, serta tuntutan pekerjaan. Persepsi terhadap hasil yang diterima dari pekerjaan ditentukan dari pertimbangan keadilan, secara spesifik melalui jumlah aktual yang diterima individu dibandingkan jumlah yang diterima orang lain yang relevan. Kepuasan dihasilkan ketika jumlah yang diterima sama dengan yang diharapkan. Ketidakpuasan dihasilkan ketika individu mendapatkan kurang dari apa yang diharapkan. Lawler menjelaskan bahwa ukuran kesenjangan ini akan menentukan jumlah ketidakpuasan. Ketidakpuasan kerja terjadi ketika individu menerima:

1. Input (kemampuan, pendidikan, pelatihan dan lainnya) individu terlalu tinggi terhadap pekerjaannya.
2. Tuntutan pekerjaan.
3. Tingkatan hasil yang diterima rendah.
4. Rekan-rekan sekerja memiliki input dan output yang lebih seimbang.
5. Rekan sekerja memiliki hasil aktual yang lebih baik

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa teori 2 faktor Herzberg mengatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja melibatkan dua jenis kebutuhan, yaitu *hygiene need* dan *motivator need*. *Hygiene need* berkaitan dengan faktor lingkungan, yang dikenal dengan istilah kondisi fisik dan psikologis ditempat kerja, meliputi gaji, kondisi kerja, rekan kerja dan struktur manajemen sedangkan, *Motivator need* melekat pada pekerjaan itu sendiri, yaitu berupa tanggung jawab, kesempatan untuk mengembangkan diri, memperoleh penghargaan terhadap keberhasilan mereka menyelesaikan tugas, serta adanya potensi promosi.

### 3.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut As'ad (2013) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

#### 1. Kepuasan finansial

Merupakan faktor yang memiliki hubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji/ upah, berbagai macam tunjangan, jaminan sosial, promosi, fasilitas yang diberikan, dan lain sebagainya.

#### 2. Kepuasan fisik

Merupakan indikator yang berkaitan dengan kondisi fisik karyawan. Hal ini mencakup jenis pekerjaan yang digeluti, pengaturan waktu antara bekerja dan istirahat, keadaan suhu ruangan, sirkulasi udara, penerangan, perlengkapan kerja, kondisi kesehatan dan umur karyawan.

#### 3. Kepuasan sosial

Merupakan indikator yang berkaitan dengan interaksi sosial yang terjalin antara sesama karyawan, dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda (jenis pekerjaan atau tingkatan jabatan), dan dengan lingkungan sekitar perusahaan.

#### 4. Kepuasan psikologi

Merupakan indikator yang berkaitan dengan keadaan jiwa karyawan. Hal ini mencakup ketentraman/ kedamaian dalam bekerja, sikap terhadap kerja, tingkat stress kerja serta keterampilan dan bakat.

Menurut Bisen dan Priya (dalam Kaswan, 2015), terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

#### 1. Faktor-faktor yang terkait dengan karyawan

##### 1) Usia

Karyawan dalam kelompok usia yang lebih tinggi lebih puas dari pada karyawan yang lebih muda. Karena pada saat ini mereka yang dalam usia lebih tua memiliki kehidupan yang *stagnan*, kehidupan mereka sudah mapan dan mereka telah memperoleh hampir semua yang mereka inginkan dibandingkan dengan karyawan yang lebih muda.

## 2) Jenis kelamin

Biasanya perempuan memiliki tingkat aspirasi dan ekspektasi yang lebih rendah daripada laki-laki. Oleh karena itu mereka lebih mudah puas dengan pekerjaannya. Salah satu alasan kepuasan itu adalah karena mereka tidak memiliki beban ekonomi seberat laki-laki.

## 3) Lamanya pengabdian

Karyawan pada tahap awal mengalami kepuasan kerja yang lebih besar, tetapi ketika mereka mencapai usia 45 tahun sampai 55 tahun, tingkat kepuasan kerja mereka menurun dan akan meningkat lagi setelah usia ini.

## 4) Kepribadian

Karyawan yang mampu berinteraksi dan berhubungan baik dengan atasannya, kolega, keluarga, dengan bos atau manajemen merasa lebih puas dibandingkan dengan mereka yang tidak seperti itu.

## 5) Orang yang bergantung

Pencari nafkah dengan sedikit tanggungan (orang yang bergantung padanya) lebih puas terhadap pekerjaannya daripada mereka dengan tanggungan keluarga yang lebih besar.

## 6) Ambisius

Ketika kinerja dan ambisi karyawan tidak terpenuhi dari pekerjaan yang ada, maka hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan.

## 7) Kemampuan mental

Jika karyawan memiliki kemampuan mental yang tinggi dibandingkan persyaratan yang dituntut untuk pekerjaan tertentu, hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan.

## 2. Faktor-faktor yang terkait dengan pemberi kerja, organisasi atau perusahaan

### 1) Gaji

Sejumlah gaji yang diterima haruslah sebanding dengan usaha yang dikeluarkan dalam bekerja.

### 2) Kesempatan promosi

Jika karyawan tidak memperoleh promosi sesuai dengan kinerja dan kemampuannya, maka hal itu akan menyebabkan ketidakpuasan. Promosi yang tidak tepat waktu juga bisa menimbulkan ketidakpuasan.

### 3) Rasa aman

Jika pegawai memiliki rasa aman secara sosial, ekonomi, dan psikologis dari pekerjaannya, hal itu akan membawa kepuasan maksimum diantara para karyawan.

### 4) Pengawas/ penyelia

Jika penyelia suportif, fair dan berpengetahuan luas, hal itu akan mendatangkan kepuasan diantara karyawan. Karyawan akan menunjukkan loyalitas, dan ketulusan terhadap penyelia. Sikap karyawan terhadap pekerjaan secara keseluruhan akan berubah jika penyelia baik.

### 3. Faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri

#### 1) Iklim Kerja

Karyawan mencintai pekerjaannya dan memberi energi maksimumnya ketika kondisi kerjanya memadai. Cahaya, ventilasi, kelembapan, *temperature*, kebersihan, lokasi, dan banyak lagi secara positif terkait dengan kepuasan kerja.

#### 2) Keterampilan

Pekerjaan yang membutuhkan ketrampilan mendatangkan perasaan puas yang kuat diantara para karyawan. Makna, status, dan tanggung jawab dipengaruhi oleh keterampilan pekerjaan. Semakin banyak karyawan melakukan pekerjaan terampil, maka semakin puas karyawan tersebut.

#### 3) Hubungan dengan rekan kerja

Semakin karyawan terhubung dengan rekan kerjanya, mereka akan mengembangkan hubungan personal dan sosial yang berkontribusi terhadap perasaan puas di tempat kerja.

#### 4) Lokasi tempat kerja

Jika tempat kerja berlokasi dekat dengan fasilitas-fasilitas umum, seperti pusat perbelanjaan, fasilitas media, fasilitas hiburan, fasilitas transportasi, dan banyak lagi fasilitas lain yang mudah dijangkau, maka karyawan memperoleh kepuasan dari pekerjaannya.

#### 5) Pekerjaan itu sendiri

Jika pekerjaan dirotasi, karyawan memiliki sejumlah tugas yang harus dilakukan atau jika perubahan diperkenalkan di tempat kerja, hal itu akan mendatangkan kepuasan daripada hanya melakukan pekerjaan rutin.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu Kepuasan Finansial, Kepuasan Fisik, Kepuasan Sosial, dan Kepuasan Psikologi. Adapun faktor lainnya yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang yaitu terkait dengan karyawan, terkait dengan pemberian kerja, organisasi atau perusahaan, dan terkait dengan pekerjaan itu sendiri.

### 3.2.4 Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Menurut Spector (dalam Mariati, 2013) mengemukakan bahwa kepuasan kerja secara global dapat diperoleh dengan menjumlahkan keseluruhan tingkat kepuasan terhadap aspek-aspek dalam pekerjaan. Terdapat 9 aspek yang digunakan Spector yaitu:

1. Gaji : Aspek ini mengukur kepuasan pegawai sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji.
2. Promosi : Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan pegawai sehubungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapat promosi. Kebijakan promosi harus dilakukan secara adil yaitu setiap pegawai yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.
3. Supervisi : Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Pegawai lebih suka bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada pegawai (*employee centered*), dari pada bekerja dengan atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan (*job centered*).
4. Tunjangan Tambahan : Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada pegawai secara adil dan sebanding.

5. Penghargaan : Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Spector (1997) berpendapat bahwa setiap individu ingin usaha, kerja keras dan pengabdian yang dilakukan pegawai untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imbalan yang semestinya.
6. Prosedur dan Peraturan Kerja : Aspek ini mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu seperti birokrasi dan beban kerja.
7. Rekan Kerja : Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja misalnya adanya hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.
8. Jenis Pekerjaan : Aspek ini mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Beberapa literatur telah mendefinisikan ciri-ciri pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja antara lain : kesempatan rekreasi dan variasi tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, *job enrichment*, kompleksitas kerja dan sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hari nurani.
9. Komunikasi : Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang lancar, karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan segala sesuatu yang terjadi didalam perusahaan.

Aspek-aspek kepuasan kerja menurut Celluci dan De Vries (Finsensia, 2012) yang terdiri dari:

1. Gaji
2. Promosi

3. Rekan kerja
4. Atasan
5. Pekerjaan itu sendiri

Menurut Abdus (2014) kepuasan kerja seorang karyawan dapat diukur dengan beberapa hal berikut ini :

1. Isi pekerjaan, menampilkan pekerjaan yang aktual sehingga dapat dikontrol dengan baik
2. Organisasi dan manajemen
3. Supervisi
4. Kesempatan untuk maju
5. Kondisi pekerjaan
6. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti mendapatkan bonus/ insentif.

Aspek-aspek yang diukur dalam kepuasan kerja pada penelitian ini didasarkan pada teori-teori kepuasan kerja menurut Porter, Locke, Adam, dan Herzberg (dalam Anwar, 2013) yaitu:

1. Kesesuaian

Seseorang akan merasakan kepuasan bila apa yang didapat seseorang lebih dari apa yang diharapkan.

2. Rasa adil

Kepuasan seseorang didapat bagaimana seseorang merasakan adanya suatu keadilan atas situasi tertentu, dan dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain.

### 3. Hilangnya perasaan tidak puas

Merupakan faktor-faktor yang menjadi penyebab dari ketidakpuasan seseorang. Adapun faktor -faktor itu meliputi: gaji, penyelia, teman kerja, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan keamanan kerja.

### 4. *Satisfiers*

Merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber dari kepuasan seseorang meliputi: pekerjaan itu sendiri, prestasi kerja, kesempatan untuk maju dalam pekerjaan, pengakuan terhadap prestasi, dan tanggung jawab.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja adalah kesesuaian, rasa adil, hilangnya perasaan tidak puas dan *satisfiers*. Selain itu gaji, promosi, supervisi, penghargaan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, perusahaan dan manajemen, dan komunikasi juga merupakan aspek-aspek kepuasan kerja.

### 3.2.5 Dimensi-Dimensi Kepuasan Kerja

Luthans (2011) membagi dimensi-dimensi pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu imbalan, pekerjaan itu sendiri, promosi, supervisi, kelompok kerja dan kondisi kerja. Gilmer (dalam Robbins, 2014) menyatakan bahwa ada sepuluh dimensi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yakni: keamanan, kesempatan untuk maju, perusahaan dan manajemen, gaji, aspek intrinsik dari pekerjaan, supervisi, aspek sosial dari pekerjaan, komunikasi, kondisi kerja, dan benefit.

Locke dalam Dunnette (dalam Luthans, 2011) membagi tujuh dimensi kepuasan kerja yang merupakan pengembangan Locke sebelumnya dan mempunyai kontribusi terhadap kepuasan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan, termasuk minat intrinsik, variasi tugas, kesempatan belajar, kesulitan kerja, jumlah kerja, kesempatan untuk berhasil, kontrol terhadap langkah-langkah pekerjaan dan metode pekerjaan.
2. Pembayaran, termasuk jumlah pembayaran, keadilan pembayaran, serta cara pembayarannya.
3. Promosi, termasuk keadilan mendapatkan promosi dan kesempatan mendapat promosi.
4. Pengakuan, termasuk penghargaan terhadap prestasi, kepercayaan atas tugas yang diberikan serta kritik atas tugas yang dikerjakan.
5. *Benefit*, termasuk memperoleh pensiun, mendapat kesehatan, adanya cuti tahunan dan adanya pembayaran pada saat liburan.
6. Kondisi kerja, termasuk jam kerja, jam istirahat, peralatan kerja, temperatur di tempat kerja, ventilasi, kelembaban, lokasi serta tata ruang kerja.
7. Supervisi, termasuk gaya dan pengaruh supervisi, hubungan manusia dan keterampilan administratif.
8. Rekan kerja, termasuk kompetensi, saling membantu, dan keramahan antar rekan kerja.
9. Perusahaan dan manajemen, termasuk kebijakan akan perhatian terhadap pekerja baik untuk pembayaran ataupun *benefit-benefit*.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa, terlihat ada tujuh dimensi yang sama dipergunakan para ahli tersebut dalam mengungkap dimensi kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, promosi, gaji, supervisi, rekan kerja, kondisi kerja, serta perusahaan dan manajemen.

### 3.2.6 Karakteristik Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Menurut Herzberg (dalam Kinaseh dan Puput, 2021) ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka mempunyai motivasi untuk bekerja yang tinggi dan mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya. Sedangkan menurut Robbins (dalam Munandar, 2014) ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja/karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya selain meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi dan menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka.

Beberapa respon karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi menurut Munandar (dalam Kinaseh dan Puput, 2021) antara lain : Adanya kepercayaan bahwa organisasi akan memuaskan dalam jangka waktu yang lama, memperhatikan kualitas kerjanya, lebih mempunyai komitmen organisasi dan lebih produktif, Sedangkan menurut Robbins (dalam Sinambela, 2016), respon terhadap ketidakpuasaan bekerja didefinisikan sebagai berikut :

1. *Exit* : perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian suatu posisi baru maupun meminta berhenti.
2. Suara (*voice*) : dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi mencakup saran perbaikan, membahas *problem* dengan atasan, dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
3. Kesetiaan (*loyalty*): pasif, tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi menghadapi kritik luar dan mempercayai organisasi dan manajernya untuk melakukan hal yang tepat

4. Pengabaian (*neglect*): secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi, dan tingkat kekeliruan yang meningkat.
5. Kesehatan. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan yang merasa puas memiliki kepercayaan bahwa organisasi akan memuaskan dalam jangka waktu yang lama, memperhatikan kualitas kerjanya, lebih mempunyai komitmen organisasi dan lebih produktif. Sedangkan ketidakpuasan kerja pada karyawan dapat dilihat dari respon karyawan seperti *exit*, suara, kesetiaan, pengabaian, dan kesehatan.

### 3.2.7 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja

Greenberg dan Baron (dalam Wibowo, 2015), memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan dengan cara sebagai berikut.

#### 1. Membuat pekerjaan menyenangkan

Orang lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senang kerjakan dari pada membosankan. Meskipun beberapa pekerjaan secara instrinsik membosankan, pekerjaan tersebut masih mungkin meningkatkan tingkat kesenangan ke dalam setiap pekerjaan.

#### 2. Orang dibayar dengan jujur

Orang yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Hal ini diperlakukan tidak hanya untuk gaji dan upah per jam, tetapi juga *fringe benefit*. Konsisten dengan *value theory*, mereka merasa dibayar

dengan jujur dan apabila orang diberi peluang memilih *fringe benefit* yang paling mereka inginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.

### 3. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya

Semakin banyak orang menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya sambil di tempat kerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya. Perusahaan dapat menawarkan konseling individu kepada pekerja sehingga kepentingan pribadi dan profesional dapat diidentifikasi dan disesuaikan.

### 4. Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang

Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang. Orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan mereka memperoleh sukses dengan secara bebas melakukan kontrol atas bagaimana cara mereka melakukan sesuatu.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan yaitu dengan membuat pekerjaan itu menyenangkan, mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya, serta menghindari kebiasaan dan pekerjaan yang berulang-ulang.

## 3.3 Iklim Kerja

### 3.3.1 Pengertian Iklim Kerja

Menurut pendapat Haslam (dalam Tampubolon, 2021) Iklim kerja diartikan sebagai persepsi tentang kebijakan, praktek-praktek dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasa dan diterima oleh individu-individu dalam organisasi, ataupun persepsi individu terhadap tempatnya bekerja. Iklim kerja yang muncul dalam suatu organisasi merupakan faktor utama untuk menentukan pengembangan sikap dan perilaku pegawai. Terciptanya

iklim kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawannya, agar karyawan dapat menikmati pekerjaannya sehingga karyawan bekerja tanpa adanya tekanan. Sejalan dengan pendapat Keith dan Davis (dalam Tampubolon, 2021) yang menyatakan bahwa iklim kerja menyangkut lingkungan yang ada atau yang dihadapi individu yang berada dalam suatu organisasi yang mempengaruhi seseorang yang melakukan tugas atau suatu pekerjaan.

Menurut Wirawan (dalam Yasa dkk 2013) iklim kerja adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan, dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Sedangkan menurut Halpin dan Croft (dalam Hartawan dkk., 2014) menyatakan bahwa iklim kerja sebagai suasana kerja yang ada di lingkungan kerja yang meliputi suasana kerja secara fisik dan suasana kerja secara psikologis.

Iklim kerja dalam suatu organisasi menurut Mill dan Timpe (dalam Susanti, 2015) adalah serangkaian sifat lingkungan kerja yang dapat di ukur berdasarkan persepsi kolektif dari orang-orang yang hidup dan bekerja di lingkungannya tersebut dan diperlihatkan untuk mempengaruhi motivasi, disiplin, serta perilaku manusia. Iklim kerja merupakan lingkungan dari suatu organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi itu sendiri.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Iklim Kerja adalah suatu persepsi individu organisasi mengenai kondisi lingkungan kerja yang mereka rasakan

dan mereka terima terhadap prosedur atau kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan tempatnya bekerja.

### 3.3.2 Jenis-Jenis Iklim Kerja

Menurut Yasa dkk (2013) iklim kerja itu dapat berupa iklim kerja positif, netral dan juga negatif. Bentuk iklim kerja yang negatif itu biasanya terlihat dari sikap kontra produktif dari sistem yang diharapkan seperti : malas, iri hati, masa bodoh, individualitas, egois. Sedangkan iklim kerja yang positif adalah iklim kerja yang menunjukkan korelasi yang akrab antara satu dengan yang lainnya seperti gotong royong, bertanggung jawab, kepuasan kerja, prestasi, motivasi tinggi, tepat waktu, musyawarah, mufakat, nyaman, tanpa merasa tertekan dan sebagainya.

### 3.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Kerja

Menurut Higgins (dalam Hamsah, 2019) ada empat prinsip faktor-faktor yang memengaruhi iklim kerja yaitu:

#### 1. Pimpinan organisasi

Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan di organisasi mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan, kebijakan, dan prosedur organisasi terutama masalah yang berhubungan dengan kepegawaian, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, perhatian pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

#### 2. Tingkah laku Karyawan

Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan karyawan dan tindakan-tindakan yang dilakukan untuk memuaskan kebutuhan

tersebut. Komunikasi karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim. Menurut Toulson & Smith cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antara karyawan dan karyawan. Berdasarkan gaya normal seseorang dalam hidup atau mengatur sesuatu, dapat menambahnya menjadi iklim yang positif atau dapat juga menguranginya menjadi negatif.

### 3. Tingkah laku kelompok kerja

Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipenuhi oleh kelompok dalam organisasi. Kelompok-kelompok berkembang dalam organisasi dengan dua cara, yaitu secara formal, utamanya pada kelompok kerja, dan informal, sebagai kelompok persahabatan atau kesamaan minat.

### 4. Faktor eksternal organisasi

Sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada kerja tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang memengaruhi iklim. Contohnya dalam perekonomian dengan inflasi yang tinggi, kerja berada dalam tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan sekurang-kurangnya sama dengan tingkat inflasi. Seandainya pemerintah telah menetapkan aturan tentang pemberian upah dan harga yang dapat membatasi peningkatan keuntungan, sehingga menjadi tidak senang dan bisa keluar untuk mendapatkan pekerjaan pada perusahaan lain. Di lain pihak, ledakan ekonomi dapat mendorong penjualan dan memungkinkan setiap orang mendapatkan pekerjaan dan peningkatan keuntungan yang besar, sehingga hasilnya iklim menjadi lebih positif.

Menurut Steers dan Porter (dalam Yohny Anwar, 2021) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi iklim kerja :

#### 1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan sesuatu hal yang membuat hubungan tetap antara individu dengan organisasi sehingga sangat menentukan pola-pola interaksi, hubungan antar karyawan yang terkoordinir serta tingkah laku yang berorientasi pada tugas struktur.

## 2. Kebijakan dan Praktik Manajerial

Kebijakan dan praktik manajerial menjadi alat bagi pimpinan untuk memberikan arahan kepada setiap karyawan pada setiap kegiatan yang digunakan untuk pencapaian tujuan organisasi.

## 3. Teknologi

Teknologi memberikan manfaat berdasarkan pada pengetahuan dan peralatan serta diterapkan dalam pelaksanaan tugas. Hasil penelitian Burns dan Stalker menyatakan teknologi dan suasana memiliki hubungan yang negatif dalam penciptaan iklim kerja apabila dilaksanakan secara rutin sehingga kepercayaan dan kreativitas menjadi rendah.

## 4. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal umumnya menjadi penggambaran terhadap kekuatan-kekuatan yang berada di luar organisasi serta dapat mempengaruhi tujuan organisasi itu sendiri.

Menurut Hasibuan (2007) Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim kerja yaitu :

1. Lingkungan pekerjaan : adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dibebankan. Faktor-faktor yang harus diperhatikan guna mendukung suasana lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Penerangan/cahaya
- 2) Pertukaran udara
- 3) Keamanan

2. Hubungan sesama anggota organisasi : Setiap pekerja mempunyai kaitan dengan pekerja lainnya.
3. Kepemimpinan dalam organisasi

Perubahan yang terjadi baik yang terjadi di dalam (internal) ataupun di luar (eksternal) organisasi akan sangat berpengaruh terhadap iklim kerja organisasi tersebut. Sebagai sebuah entitas yang penting di dalam sebuah organisasi, setiap individu tentunya mengharapkan mampu bekerja di suatu iklim yang kondusif. Iklim yang kondusif akan menciptakan sebuah kondisi yang mendorongnya untuk bekerja dengan giat.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi iklim kerja adalah Pimpinan organisasi, tingkah laku karyawan, tingkah laku kerja kelompok, dan faktor eksternal organisasi. Selain itu ada struktur organisasi, kebijakan dan peraturan manajerial, teknologi, hubungan sesama anggota organisasi dan sesama pekerja.

### 3.3.4 Aspek-aspek Iklim Kerja

Menurut Litwin dan Srtinger (dalam Tampubolon, 2021) ada enam aspek yang iklim kerja yaitu :

#### 1. *Conformity*

Dalam hal ini menunjukkan derajat perasaan pekerja dengan adanya banyak peraturan, prosedur, kebijaksanaan dan praktek yang harus mereka taati dibanding dengan cara mereka sendiri yang mereka anggap tepat.

#### 2. *Responsibility*

Dalam hal ini menunjukkan derajat perasaan para pekerja bahwa mereka dapat mengambil keputusan dan memecahkan persoalan tanpa harus bertanya kepada atasan.

### 3. *Standarts*

Dalam hal ini menunjukkan derajat perasaan para pekerja bahwa organisasi menetapkan tujuan yang menentang dan mengajukan keterikatan pada tujuan itu kepada mereka.

### 4. *Reward*

Dalam hal ini menunjukkan derajat para pekerja bahwa mereka dihargai dan mendapat imbalan untuk pekerjaan yang baik dari pada mereka diabaikan, dikritik, atau dihukum jika sesuatu dilaksanakan secara salah.

### 5. *Clarity*

Dalam hal ini menunjukkan derajat perasaan para pekerja bahwa sesuatu diorganisir dengan baik dan tujuan dirumuskan secara jelas daripada keadaan tidak teratur, kabur, dan kacau.

### 6. *Team Spirit*

Dalam hal ini menunjukkan derajat perasaan para pekerja bahwa mereka saling mempercayai dan saling membantu, serta adanya hubungan baik antar pekerja di dalam lingkungan kerja.

Menurut teori klasik dari Litwin dan Stringer (dalam Darmawan, 2020) aspek dari iklim kerja di adalah sebagai berikut :

1. Pertama, struktur organisasi sebagai tingkat persepsi yang meliputi kendala organisasi, aturan, peraturan, dan birokrasi.
2. Kedua, adalah tanggung jawab individual yang mengarah kepada perasaan mengenai otonomi merasa memiliki wewenang.

3. Ketiga, adalah imbalan sebagai perasaan yang terkait dengan rasa percaya diri sebagai hadiah yang memadai dan tepat.
4. Keempat, risiko dan pengambilan risiko dimana pandangan terhadap tingkat tantangan dan risiko dalam situasi kerja.
5. Kelima, adalah kehangatan dan dukungan sebagai perasaan pertemanan yang baik dan bantuan umum yang berlaku di lingkungan kerja dan yang terakhir adalah toleransi dan konflik sebagai tingkat kepercayaan bahwa iklim dapat mentolerir perbedaan pendapat.

Menurut Diyanti dkk (2017) aspek-aspek yang mempengaruhi iklim kerja ada lima yaitu sebagai berikut :

1. *Conformity* (Pembatasan tugas)
2. *Standart* (Standar)
3. *Clarity* (Kejelasan)
4. *Team Spirit* (Kerjasama antar pegawai)
5. Lingkungan

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek yang mempengaruhi iklim kerja adalah *Conformity*, *Responsibility*, *Standarts*, *Reward*, *Clarity*, dan *Team Spirit*. Selain itu ada struktur organisasi, tanggung jawab individual, imbalan, resiko dan pengambilan resiko, kehangatan, serta lingkungan.

### 3.4 Motivasi Kerja

#### 3.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Sebagai salah satu komponen dasar organisasi publik, manusia harus memiliki motivasi atau keinginan yang melekat, yang dapat merangsang masyarakat untuk mencapai tujuannya. Motivasi adalah konsep yang menggambarkan kekuatan untuk memulai dan membimbing perilaku orang di antara karyawan (Gibson dkk, 2013).

Munandar (2011) berpendapat bahwa motivasi merupakan suatu proses dimana kebutuhan didorong untuk melakukan serangkaian kegiatan guna mencapai tujuan tertentu. Menurut Robbins (dalam Sakiman, 2019) motivasi adalah kemauan untuk mencapai tujuan organisasi dengan sebaik-baiknya, yang dipengaruhi oleh kemampuan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan beberapa individu.

Menurut penelitian Umar (2013), motivasi kerja adalah motivasi, usaha dan keinginan manusia untuk mengaktifkan, memberdayakan, dan membimbing perilakunya ketika melaksanakan tugas di lingkungan kerja. Inti dari motivasi kerja adalah dorongan untuk berbuat lebih baik dari yang lain dalam menjalankan aktivitas untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Mathis & Jacson (dalam Fata, 2020), motivasi adalah keinginan seseorang, yang mendorong orang tersebut untuk bertindak.

Menurut Rivai (2011), Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hasil yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi kerja merupakan kebutuhan dasar manusia, motivasi yang dapat memenuhi kebutuhan dasar yang diharapkan, sehingga apabila ada kebutuhan akan mensukseskan kegiatan tersebut. Karyawan yang bermotivasi tinggi akan berusaha sebaik mungkin untuk membuat pekerjaan mereka baik. Oleh karena itu, motivasi kerja dalam psikologi kerja

biasanya menjadi pendorong semangat kerja. Kekuatan motivasi kerja seorang pekerja juga menentukan besar kecilnya prestasinya (Anoraga, 2014).

Menurut Handoko (dalam Laksmi dkk, 2015) motivasi adalah suatu proses berupa dorongan seseorang untuk melakukan kegiatan agar tujuannya tercapai., jika suatu tujuan dalam hidup seseorang tercapai, disitulah seseorang akan merasa puas. Motivasi merupakan kekuatan yang dihasilkan dari suatu keinginan untuk memuaskan seseorang dalam pemenuhan kebutuhannya.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi dengan sebaik-baiknya, yang dipengaruhi oleh kemampuan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan masing-masing individu.

### **3.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Fredick Hezberg, dkk (dalam Wirawan, 2015) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja:

1. Faktor Motivasi : faktor yang ada dalam pekerjaan, faktor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras. Faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya.
2. Faktor Penyehat : faktor ini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, faktor penyehat adalah faktor yang jumlahnya mencukupi faktor motivator. Jika jumlah faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi faktor pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

Fredick Hezberg, dkk (dalam Wirawan, 2015) juga mengemukakan faktor lain mengenai Motivasi kerja yaitu:

1. *Supervise*
2. Hubungan interpersonal
3. Gaji
4. Kondisi kerja fisik
5. Kebijakan dan praktik perusahaan
6. Benefit dan sekuritas pekerjaan

Menurut Siagian (2012), motivasi kerja seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor internal adalah:

1. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
2. Harga diri
3. Harapan pribadi
4. Kebutuhan
5. Keinginan
6. Kepuasan kerja
7. Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi kerja seseorang antara lain:

1. Jenis dan sifat pekerjaan
2. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
3. Organisasi tempat bekerja
4. Situasi lingkungan pada umumnya
5. Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor motivasi kerja adalah *supervise*, hubungan interpersonal, gaji, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, dan prestasi kerja yang dihasilkan serta faktor bersifat internal maupun eksternal.

### 3.4.3 Aspek-aspek Motivasi Kerja

Menurut George dan Jones (2016) ada 3 aspek motivasi kerja yaitu:

#### 1. Perilaku (*Direction Of Behavior*)

Perilaku yang dipilih seseorang untuk ditunjukkan. Arah perilaku mengacu pada perilaku yang dipilih karyawan untuk ditunjukkan dari banyak potensi perilaku yang dapat mereka tunjukkan.

#### 2. Tingkat Usaha (*Level of effort*)

Menggambarkan seberapa keras seseorang bekerja untuk menunjukkan perilaku yang dipilihnya. Motivasi kerja dilakukan bukan hanya agar karyawan menunjukkan perilaku yang bermanfaat bagi perusahaan tapi juga agar karyawan bekerja keras untuk perusahaan.

#### 3. Tingkat Kegigihan (*Level Of Persistence*)

Perilaku yang dipilih seseorang dalam menghadapi rintangan, menggambarkan usaha yang akan ditempuh seseorang untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya atau usaha seseorang untuk membantu rekan kerjanya dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi.

Munandar (2011) mengemukakan aspek motivasi kerja antara lain:

1. Adanya kedisiplinan dari karyawan yaitu, sikap tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu. Keputusan-keputusan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui

bersama baik tulis maupun lisan serta sanggup menerima sanksi bila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.

2. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi yaitu membuat hasil kerja dan kombinasi ide-ide atau gambaran disusun secara lebih teliti atau inisiatif sendiri bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.
3. Kepercayaan diri yaitu perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya. Daya berfikir positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang dapat diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.
4. Daya tahan terhadap tekanan merupakan reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.
5. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan merupakan suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Winardi (dalam Sakiman, 2019) mengungkapkan terdapat tiga aspek motivasi yang mengarah tercapainya tujuan tertentu, yaitu:

1. Keinginan, ketika seseorang memiliki keinginan maka motivasinya terpacu untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai yang diinginkannya.

2. Kebutuhan, seseorang memiliki motivasi yang tinggi bila seseorang butuh. Ketika seseorang membutuhkan sesuatu misalnya gaji, kompensasi maka pekerjaan akan terpacu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik,
3. Rasa aman, seseorang akan berusaha melakukan sesuatu juga disebabkan ketakutan saat orang tersebut tidak melakukan sesuatu sehingga alasan motivasi muncul karena ketika seseorang melakukan sesuatu dirinya merasa aman.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dari motivasi kerja adalah adanya kedisiplinan karyawan, imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, perilaku (*direction of behavior*), tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan (*level of persistence*), keinginan, kebutuhan, dan rasa aman.

#### 3.4.4 Ciri-ciri Individu Yang Memiliki Motivasi Kerja

Orang yang memiliki motivasi kerja pada hakikatnya akan menunjukkan beberapa perilaku tertentu. Menurut Hamzah (2013) seorang yang memiliki motivasi kerja akan tampak melalui:

1. Tanggung jawab dalam melakukan kerja, meliputi:  
Kerja keras, tanggung jawab, pencapaian tujuan, dan menyatu dengan tugas
2. Prestasi yang dicapainya meliputi:  
Dorongan untuk sukses, umpan balik, dan unggul
3. Pengembangan diri meliputi:  
Peningkatan keterampilan dan dorongan untuk maju
4. Kemandirian dalam bertindak meliputi:  
Mandiri dalam bekerja dan suka pada tantangan

Menurut Anoraga (dalam Hasibuan, 2016) ada 4 ciri motivasi yaitu:

1. Motif adalah majemuk

Dalam suatu perbuatan sebenarnya tidak hanya mempunyai satu tujuan tetapi hanya beberapa tujuan yang berlangsung bersama-sama.

2. Motif dapat berubah-ubah

Motif bagi seseorang sering kali mengalami perubahan. Hal ini disebabkan keinginan manusia selalu berubah-ubah sesuai kebutuhan dan kepentingannya.

3. Motif dapat berbeda-beda bagi individu

Dua orang yang melakukan pekerjaan yang sama ternyata memiliki motif yang berbeda.

4. Beberapa motif tidak disadari individu

Banyak tingkah laku manusia yang tidak disadari oleh pelakunya, sehingga beberapa dorongan muncul karena berhadapan dengan situasi yang kurang menguntungkan, lalu ditekan dibawah sadarnya. Dengan demikian kalau ada dorongan dari dalam yang kuat menjadikan individu yang bersangkutan tidak bisa memahami motifnya sendiri.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setiap orang dapat memiliki motif yang berbeda-beda dan terkadang motif yang timbul tidak disadari oleh individu tersebut, selain itu motif juga bisa berubah-ubah dan tidak hanya ada satu motif namun terdapat beberapa motif yang berlangsung bersamaan.

### 3.4.5 Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2016), tujuan motivasi kerja antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan

4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan perusahaan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Menurut Mohyi (2013), juga membagi tujuan motivasi kerja yaitu:

1. Untuk meningkatkan semangat, gairah dan kedisiplinan kerja karyawan (meningkatkan moral kerja)
2. Memupuk rasa memiliki (*sense of belonging*), loyalitas dan partisipasi karyawan
3. Meningkatkan kreativitas dan kemampuan karyawan untuk berkembang
4. Meningkatkan produktivitas (prestasi) kerja karyawan
5. Meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi diberikan untuk pencapaian dari tujuan sebuah organisasi dengan memaksimalkan semua sarana dan prasarana yang ada, termasuk didalamnya adalah memaksimalkan kemampuan karyawan.

### 3.5 Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Iklim kerja yang positif sangat diperlukan bagi karyawan yang bekerja disuatu perusahaan agar tercapainya kepuasan dalam bekerja, hal inilah yang membuat iklim kerja menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Menurut Haslam (dalam Tampubolon, 2021) iklim kerja diartikan sebagai persepsi tentang kebijakan, praktek-praktek dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasa dan diterima oleh

individu-individu dalam organisasi, ataupun persepsi individu terhadap tempatnya bekerja. Iklim kerja yang muncul dalam suatu organisasi merupakan faktor utama untuk menentukan pengembangan sikap dan perilaku pegawai. Terciptanya iklim kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawannya, agar karyawan dapat menikmati pekerjaannya sehingga karyawan bekerja tanpa adanya tekanan. Fenomena iklim kerja yang terjadi pada karyawan KFC Mataran Medan yaitu, terlihat sikap karyawan yang mengeluh tentang kebijakan perusahaan yang berlaku selama masa pandemi covid-19 misalnya: mentiadakan promosi jabatan, kurangnya jaminan kesehatan, dan tidak ada *reward*. Selain itu, adanya perubahan kondisi tempat kerja dari situasi yang sepi dan sekarang kembali ramai. Beberapa hal tersebut mengakibatkan karyawan bersikap kurang baik terhadap pekerjaannya yang tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian I Ketut Hartawan dkk (2014) dengan judul Determinasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri 3 Bangli menyatakan bahwa Terdapat determinasi yang signifikan iklim kerja terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri 3 Bangli yang dapat dilihat melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 37,569 + 0,665X_2$  dengan Freg = 35,825 ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi yang signifikan antara iklim kerja dengan kepuasan kerja guru SMP Negeri 3 Bangli sebesar 0,452 dengan  $p < 0,05$ . Hal ini berarti makin kondusif iklim kerja, makin tinggi kepuasan kerja guru SMP Negeri 3 Bangli. Variabel iklim kerja memberikan determinasi 39% terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri 3 Bangli. Ini dapat dijadikan suatu indikasi bahwa iklim kerja dapat dipakai sebagai prediktor kepuasan kerja guru SMP Negeri 3 Bangli, atau dengan kata lain bahwa iklim kerja berdeterminasi terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri 3 Bangli. Sumbangan

efektif (SE) variabel iklim kerja terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri 3 Bangli adalah sebesar 21%. Adapun hasil penelitian lainnya dari Dessi Susanti (2015) dengan judul Kontribusi Iklim Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Swasta Di BukitTinggi menyatakan bahwa Iklim kerja berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja guru SMK Swasta di Bukittinggi sebesar 46,10%. Artinya untuk meningkatkan kepuasan kerja guru maka mesti dilakukan dengan memperbaiki atau meningkatkan rasa saling terbuka, rasa saling percaya, dan sikap saling menghargai. Selain itu penelitian lain lagi diperoleh dari Zainal Abidin (2021) dengan judul Pengaruh Iklim Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo Utama Makassar yang menyatakan bahwa iklim kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Trakindo Utama Makassar. Hasil uji-F (uji serentak) menunjukkan nilai signifikansi adalah 0,000 atau jauh dibawah nilai alpha 0,05, yang berarti  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

### **3.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Motivasi kerja diperlukan bagi karyawan dalam rangka pencapaian prestasi kerja di perusahaan. Karyawan yang termotivasi akan bekerja dengan lebih keras, lebih lama, dengan kuantitas kerja yang lebih besar dan kualitas kerja yang lebih tinggi. Maka untuk memahami peningkatan prestasi kerja karyawan sangat dibutuhkan dalam perusahaan untuk mencapai perusahaan yang memiliki prestasi kerja dari para karyawan yang tinggi. Menurut Robbins (dalam Sakiman, 2019) motivasi adalah kemauan untuk mencapai tujuan organisasi dengan sebaik-baiknya, yang dipengaruhi oleh kemampuan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan beberapa individu. Fenomena penurunan motivasi kerja terlihat dari data absensi karyawan pada Tahun 2019 yang menunjukkan adanya peningkatan jumlah

ketidakhadiran karyawan selama diadakannya *holding covid-19* dan *WFH*. Sikap karyawan yang mulai menunda pekerjaan, kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya, kurang bersemangat ketika sedang bekerja, tidak hadir atau datang terlambat serta pemberkasan yang berantakan akibat tertunda nya ketika sedang WFH berlangsung. Sehingga, terlihat bahwa adanya penurunan motivasi karyawan dalam bekerja.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian Tharradifa & Puspita (2020) dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom Bandung menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Adapun hasil penelitian sebelumnya dari Mubaroqah dan Yusuf (2020) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai, menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kota Bima. Selain itu, penelitian lain lagi diperoleh dari Rahayu dan Aprianti (2020) dengan Judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perum Pengadaian Salama Cabang Bima, menyatakan bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa Motivasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil perhitungan uji t diketahui bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang paling dominan.

Berdasarkan dari hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan, sebab jika motivasi karyawan meningkat maka kepuasan karyawanpun akan meningkat pula.

### 3.7 Pengaruh Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

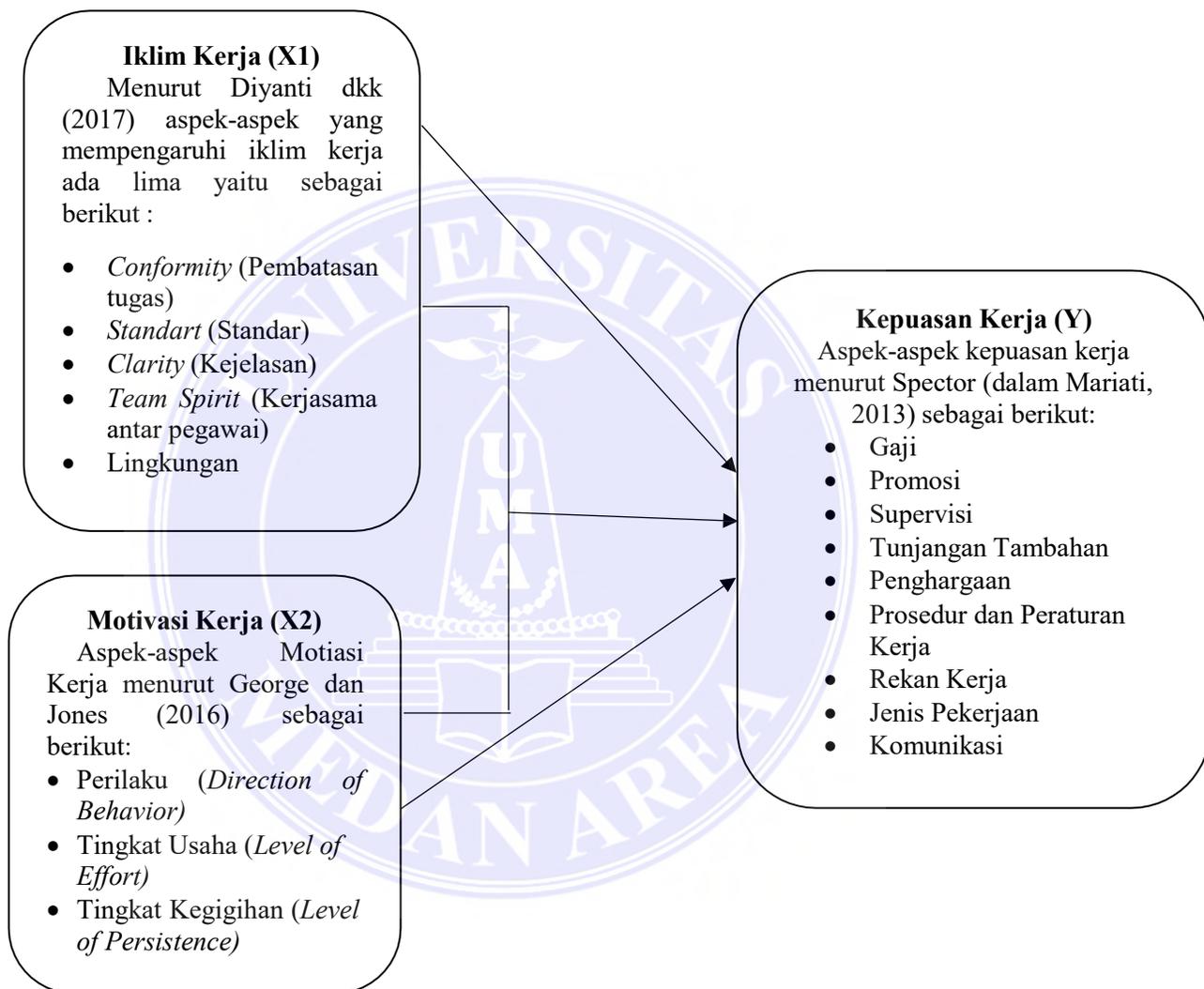
Dalam memperoleh hasil kerja yang baik hendaknya perusahaan harus memperhatikan keseimbangan antara iklim kerja yang dirasakan oleh karyawan serta bagaimana motivasi kerja karyawan disaat bekerja. Sebab iklim kerja dan motivasi kerja saling mempengaruhi dalam mencapai sebuah kepuasan kerja karyawan. Menurut pendapat Haslam (dalam Tampubolon, 2021) Iklim kerja diartikan sebagai persepsi tentang kebijakan, praktek-praktek dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasa dan diterima oleh individu-individu dalam organisasi, ataupun persepsi individu terhadap tempatnya bekerja. Sedangkan menurut Rivai (2011), Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hasil yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Berdasarkan dari teori iklim kerja dan motivasi kerja diatas terlihat bahwa ketika karyawan merasakan prosedur organisasi yang sesuai dirasa dan diterima oleh karyawan maka karyawan juga akan memberikan kontribusi yang baik dan benar dengan kualitas kerja mereka masing-masing. Adapun fenomena iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja terlihat bawa adanya penurunan kepuasan kerja pada karyawan KFC Mataram Medan sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa ketika iklim kerja yang diberlakukan perusahaan tidak sesuai dengan yang dirasakan dan diterima oleh karyawan akan berdampak pada motivasi kerja yang dimiliki karyawan sehingga hal ini membuat ketidakpuasan dalam bekerja.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian Diyanti dkk (2017) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Institut Pertanian Bogor, menyatakan bahwa berdasarkan analisis SEM-PLS, diketahui bahwa motivasi kerja dan iklim berpengaruh nyata terhadap

kepuasan kerja Tendik IPB, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Tendik. Nilai R-Square untuk kepuasan adalah 0,458. Artinya, motivasi kerja dan iklim kerja mempunyai kontribusi positif terhadap kepuasan 45,8 % dan 54,2% dipengaruhi oleh faktor lain. Selanjutnya, nilai R-Square untuk kinerja Tendik IPB adalah 0,028. Artinya, kinerja Tendik IPB dipengaruhi secara positif oleh kepuasan kerja sebesar 2,8% dan 97,2 % dipengaruhi oleh faktor lain. Adapun hasil penelitian sebelumnya dari Subagia dkk (2019) dengan judul Kontribusi Supervisi Klinis Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Iklim Kerja dan Tunjangan Profesi Terhadap Kepuasan Kerja Guru TK Di Kecamatan Kuta Utara, menyatakan bahwa terdapat kontribusi yang positif signifikan secara simultan supervisi klinis kepala sekolah, motivasi kerja, iklim kerja, dan tunjangan profesi terhadap kepuasan kerja guru TK di Kecamatan Kuta Utara dengan nilai kontribusi sebesar 48,428 dan sumbangan efektif sebesar 87%. Selain itu penelitian lain lagi diperoleh oleh Yasa dkk, (2013) dengan judul Determinasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim kerja, dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Kuta, menyatakan bahwa terdapat determinasi antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru dengan determinasi sebesar 46,8 % dan sumbangan efektif sebesar 22,9 %, dan (4) terdapat determinasi secara bersama-sama antara kemampuan manajerial Kepala Sekolah, iklim kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja guru dengan determinasi sebesar 63,7 %. Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang positif dan signifikan antara kemampuan manajerial Kepala Sekolah, motivasi kerja guru dan iklim kerja terhadap kepuasan kerja guru SMP Negeri di Kecamatan Kuta secara terpisah maupun simultan. Dengan demikian ketiga faktor tersebut dapat dijadikan prediktor tingkat kecenderungan kepuasan kerja SMP Negeri di Kecamatan Kuta.

### 3.8 Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian di atas yang telah dijelaskan mengenai pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan, maka peneliti menampilkan kerangka konseptual sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

### 3.9 Hipotesis

Berdasarkan uraian teori di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan Iklim Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan.
2. Ada pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan.
3. Ada pengaruh yang signifikan Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Pembahasan pada bagian metode penelitian ini akan menguraikan mengenai Lokasi Penelitian, Jenis Penelitian, Identifikasi Variabel Penelitian, Definisi Operasional Variabel Penelitian, Populasi Sampel Teknik Pengambilan Sampel, Teknik Pengumpulan Data, Validitas dan Reliabilitas alat ukur serta, Metode Analisis Data.

#### **3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan bagian Kantor dan *Restaurant*. Waktu Penelitian pada tanggal 18 November 2021 – Selesai Penelitian Tesis.

#### **3.2 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif, yaitu pendekatan yang sumber datanya adalah berupa angka-angka yang akan dianalisis dengan metode statistik untuk membuktikan hipotesis yang diajukan.

#### **3.3 Identifikasi Variabel Penelitian**

Variabel-variabel dari penelitian ini adalah:

1. Variabel terikat adalah : Kepuasan Kerja (Y)
2. Variabel bebas adalah : Iklim Kerja (X1)  
Motivasi Kerja (X2)

### 3.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Adapun definisi operasional variabel penelitian:

#### 3.4.1 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian secara positif atau negatif yang dimiliki oleh seseorang secara individual mengenai pekerjaannya berdasarkan evaluasi dari pengalaman kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya.

#### 3.4.2 Iklim Kerja

Iklim kerja adalah suatu persepsi individu organisasi mengenai kondisi lingkungan kerja yang mereka rasakan dan mereka terima terhadap prosedur atau kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan tempatnya bekerja.

#### 3.4.3 Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi dengan sebaik-baiknya, yang dipengaruhi oleh kemampuan bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan masing-masing individu.

### 3.5 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

#### 3.5.1 Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2014), populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada objek atau subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek yang diteliti itu. Populasi dalam penelitian ini adalah 102 orang karyawan di kantor dan *restaurant* PT. *Fastfood* Indonesia KFC Mataram Medan.

### 3.5.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2014) sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang diambil harus representatif (mewakili). Adapun jumlah sampel yang akan dilibatkan dalam penelitian ini sebanyak 102 orang karyawan di kantor dan *restaurant* PT. *Fastfood* Indonesia KFC Mataram Medan.

### 3.5.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik total sampling menurut Sugiyono (2014) adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi. Alasan mengambil total sampling karena mengingat jumlah populasi sama dengan jumlah sampel.

**Tabel 2. Realisasi Karyawan Bagian Perkantoran dan *Restaurant* PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan**

NO	URAIAN	TOTAL (ORANG)
1.	Kantor	32
2.	<i>Restaurant</i>	70
<b>JUMLAH</b>		<b>102</b>

*Sumber : Data Realisasi Karyawan Bagian Perkantoran dan Restaurant Tahun 2021*

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Arikunto (2013) adalah mengamati variabel yang akan diteliti dengan metode interview, test, observasi, kuesioner dan sebagainya. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai pengaruh iklim kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dalam bentuk tertulis. Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat Arikunto (2013) yang menyatakan kuesioner adalah jumlah pernyataan tertulis

yang digunakan untuk memperoleh informasi dari subjek yang ingin diteliti dalam arti laporan tentang kepribadiannya atau hal yang ia ketahui. Kuesioner yang dibuat bertujuan untuk memperoleh informasi berkenaan dengan kegiatan penelitian yang sedang dilakukan.

Adapun instrument penelitian adalah dengan menggunakan Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam Skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator/sub indikator variabel. Selanjutnya menyusun butir-butir instrument yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi sangat positif sampai sangat negatif.

Skala yang digunakan untuk mengukur Iklim Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja adalah skala likert dengan empat *alternative* jawaban yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS).

### 1. Skala Kepuasan Kerja

Skala kepuasan kerja ini disusun penulis menggunakan aspek-aspek kepuasan kerja menurut Spector (dalam Mariati, 2013) sebagai berikut: Gaji, Promosi, Supervisi, Tunjangan Tambahan, Penghargaan, Prosedur dan Peraturan Kerja, Rekan Kerja, Jenis Pekerjaan, Komunikasi.

**Tabel 3. Tabel Blueprint Kepuasan Kerja**

No.	Aspek	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	Jumlah
1.	Gaji	1, 5	4, 7	4
2.	Promosi	3, 10	12, 16	4
3.	Supervisi	11, 19	14, 23	4
4.	Tunjangan Tambahan	8, 15	26, 30	4
5.	Penghargaan	17, 33	22, 28	4
6.	Prosedur dan Peraturan Kerja	13, 36	9, 18	4
7.	Rekan Kerja	2, 24	6, 20	4
8.	Jenis Pekerjaan	21, 31	25, 34	4
9.	Komunikasi	27, 35	29, 32	4
Total		18	18	36

Skala dalam penelitian ini dibuat berdasarkan skala Likert dengan empat pilihan jawaban, berisikan pernyataan-pernyataan positif (*favourable*) dan negatif (*unfavourable*). Suatu skala dikatakan *favourable* apabila aitem-aitem tersebut memuat pernyataan yang bersifat mendukung, sedangkan *unfavourable* memuat pernyataan yang bersifat tidak mendukung. Penilaian yang diberikan kepada masing-masing jawaban subjek pada setiap aitem adalah : untuk aitem *favourable*, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 4, Sesuai (S) mendapat nilai 3, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 2, Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 1. Untuk aitem *Unfavourable* maka penilaian yang diberikan adalah sebaliknya, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 1, Sesuai (S) mendapat nilai 2, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 3, dan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 4.

## 2. Skala Iklim Kerja

Skala iklim kerja ini disusun penulis berdasarkan teori aspek-aspek iklim kerja menurut Diyanti, dkk (2017) aspek-aspek yang mempengaruhi iklim kerja ada lima yaitu sebagai berikut : *Conformity* (Pembatasan tugas), *Standart* (Standar), *Clarity* (Kejelasan), *Team Spirit* (Kerjasama antar pegawai) dan Lingkungan.

**Tabel 4. Tabel Blueprint Iklim Kerja**

No.	Aspek	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	Jumlah
1.	<i>Conformity</i> (Pembatasan Tugas)	1, 3, 4	2, 5, 7	6
2.	<i>Standart</i> (Standar)	6, 9, 10	8, 11, 13	6
3.	<i>Clarity</i> (Kejelasan)	12, 15, 17	14, 16, 18	6
4.	<i>Team Spirit</i> (Kerjasama antar pegawai)	20, 22, 24	19, 21, 23	6
5.	<i>Lingkungan</i>	25, 28, 30	26, 27, 29	6
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>15</b>	<b>30</b>

Skala dalam penelitian ini dibuat berdasarkan skala Likert dengan empat pilihan jawaban, berisikan pernyataan-pernyataan positif (*favourable*) dan negatif (*unfavourable*).

Suatu skala dikatakan *favourable* apabila aitem-aitem tersebut memuat pernyataan yang bersifat mendukung, sedangkan *unfavourable* memuat pernyataan yang bersifat tidak mendukung. Penilaian yang diberikan kepada masing- masing jawaban subjek pada setiap aitem adalah : untuk aitem *favourable*, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 4, Sesuai (S) mendapat nilai 3, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 2, Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 1. Untuk aitem *Unfavourable* maka penilaian yang diberikan adalah sebaliknya, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 1, Sesuai (S) mendapat nilai 2, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 3, dan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 4.

### 3. Skala Motivasi Kerja

Skala motivasi kerja ini disusun penulis berdasarkan teori aspek-aspek motivasi kerja menurut George dan Jones (2016) sebagai berikut: Perilaku (*Direction of Behavior*), Tingkat Usaha (*Level of Effort*), Tingkat Kegigihan (*Level of Persistence*).

**Tabel 5. Tabel Blueprint Motivasi Kerja**

No.	Aspek	Favorable	Unfavorable	Jumlah
1.	Perilaku ( <i>Direction of Behavior</i> )	1, 13, 18, 24, 28	2, 6, 10, 15, 21	10
2.	Tingkat Usaha ( <i>Level of Effort</i> )	3, 7, 12, 19, 22	4, 8, 17, 26, 30	10
3.	Tingkat Kegigihan ( <i>Level of Persistence</i> )	5, 9, 20, 23, 29	11, 14, 16, 25, 27	10
Total		15	15	30

Skala dalam penelitian ini dibuat berdasarkan skala Likert dengan empat pilihan jawaban, berisikan pernyataan-pernyataan positif (*favourable*) dan negatif (*unfavourable*). Suatu skala dikatakan *favourable* apabila aitem-aitem tersebut memuat pernyataan yang bersifat mendukung, sedangkan *unfavourable* memuat pernyataan yang bersifat tidak mendukung. Penilaian yang diberikan kepada masing- masing jawaban subjek pada setiap aitem adalah: untuk aitem *favourable*, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 4, Sesuai

(S) mendapat nilai 3, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 2, Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 1. Untuk aitem Unfavourable maka penilaian yang diberikan adalah sebaliknya, jawaban Sangat Sesuai (SS) mendapat nilai 1, Sesuai (S) mendapat nilai 2, Tidak Sesuai (TS) mendapat nilai 3, dan jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS) mendapat nilai 4.

### 3.7 Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Baik tidaknya suatu penelitian ditentukan oleh suatu alat ukur. Oleh karena itu suatu alat ukur sebelum digunakan dalam suatu penelitian harus memiliki syarat validitas dan reliabilitas sehingga alat tersebut dapat dipercaya.

#### 3.7.1 Validitas

Menurut Priyatno (2016), uji validitas dimaksudkan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuesioner apakah sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur. Item yang valid ditunjukkan dengan adanya korelasi yang signifikan antara item terhadap skor total item. Untuk penentuan apakah suatu item layak digunakan atau tidak, yaitu dengan melakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0,05 artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total item.

Di sisi lain, Azwar mengungkapkan (dalam Priyatno 2016), bisa melakukan penilaian langsung terhadap koefisien korelasi, yaitu dengan menggunakan batas nilai korelasi 0,30. Kriteria validitas adalah:

Jika nilai  $p$  (*probability*)  $> 0,3$  maka item tersebut valid

Jika nilai  $p$  (*probability*)  $< 0,3$  maka item tersebut tidak valid

### 3.7.2 Reliabilitas

Priyatno (2016) berpendapat bahwa uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Metode uji reliabilitas yang sering digunakan adalah *Cronbach's Alpha*.

Menurut Sekaran (dalam Priyatno 2016), uji reliabilitas dilakukan terhadap pernyataan yang dinyatakan valid pada uji validitas. Kriteria penentuan reliabilitas adalah sebagai berikut:

Jika nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,7$  maka item tersebut reliabel

Jika nilai *Cronbach's Alpha*  $< 0,7$  maka item tersebut tidak reliabel

### 3.8 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu Pengaruh Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja digunakan analisis regresi berganda. Penggunaan analisis regresi berganda akan menunjukkan variabel yang dominan dalam mempengaruhi variabel terikat dan mengetahui sumbangan efektif dari masing-masing variabel.

Dalam analisis regresi berganda terdapat Uji T bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh parsial (sendiri) yang diberikan variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) kriteria penentuannya jika nilai Sig  $< 0,05$  atau T hitung  $> T$  table maka terdapat pengaruh variabel X terhadap Y sebaliknya jika nilai Sig  $> 0,05$  atau T hitung  $< T$  Tabel maka tidak terdapat pengaruh variabel X terhadap Y.

Berikutnya selain Uji T terdapat Uji F yang bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh simultan (bersama-sama) yang diberikan variabel bebas X1 dan X2

terhadap variabel terikat Y. Selanjutnya untuk mengetahui besar persen pengaruh yang diberikan variabel X secara simultan terhadap variabel Y adalah dengan melihat koefisien determinasi pada table *Model Summary R Square*.

Rumus regresi berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Kerja

X1 = Iklim Kerja

X2 = Motivasi Kerja

b<sub>0</sub> = besarnya nilai Y jika X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> = 0

b<sub>1</sub> = besarnya pengaruh X<sub>1</sub> terhadap Y dengan asumsi X<sub>2</sub> tetap

b<sub>2</sub> = besarnya pengaruh X<sub>2</sub> terhadap Y dengan asumsi X<sub>1</sub> tetap

Sebelum data dianalisis dengan teknik analisis regresi, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian yaitu:

1. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini uji normalitas akan dilakukan dengan menggunakan *One Sampling Kolmogorov-Smirnov Test* dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikansi atau  $p > 0,05$  (Priyatno,2016)
2. Uji Linieritas yaitu untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linier atau tidak. Untuk uji linieritas pada SPSS digunakan *Test for Linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan reliabel bila nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity*  $< 0,0$ .

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil yang telah diperoleh dalam penelitian ini maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Ada pengaruh yang signifikan antara Iklim Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan, dilihat dari nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) = 0,322 dengan  $p = 0.000 < 0.050$ , artinya semakin baik Iklim Kerja maka semakin tinggi Kepuasan Kerja. Nilai mean empirik variabel Iklim Kerja adalah 71,83 dengan nilai *Standart Deviation* nya adalah 6,774 yang termasuk pada kategori sedang dan nilai sumbangan efektif sebesar 32,2%. Artinya Iklim Kerja yang terdapat di PT. *Fastfood* Indonesia Tbk. KFC Mataram Medan belum optimal yakni dengan adanya perubahan kebijakan dari perusahaan pada saat pandemi di tahun 2020 tentang meniadakan promosi jabatan, kurangnya jaminan kesehatan, dan tidak ada *reward*. Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat pengaruh positif Iklim Kerja terhadap Kepuasan Kerja, maka hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan diterima.
2. Ada pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dilihat dari nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) = 0,303 dengan  $p = 0.000 < 0.050$ , artinya semakin baik Motivasi Kerja maka semakin tinggi Kepuasan Kerja. Nilai mean empiriknya adalah 3,57 dengan nilai SD nya adalah 6,482 yang termasuk pada kategori sedang dan nilai sumbangan efektif sebesar 30,3%. Artinya motivasi kerja terlihat kurang baik digambarkan dengan sikap karyawan yang menunda pekerjaan, kurang bersemangat saat mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan tidak

hadir atau datang terlambat serta pemberkasan yang berantakan akibat tertundanya ketika sedang WFH berlangsung. Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat pengaruh positif Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja, maka hipotesis dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

3. Ada pengaruh yang signifikan antara Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dilihat dari nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) = 0,430 dengan  $p = 0.000 < 0.050$ , artinya ada pengaruh positif Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja, semakin baik Iklim Kerja dan semakin tinggi Motivasi Kerja maka semakin tinggi Kepuasan Kerja. variabel Kepuasan Kerja memiliki mean empirik 82,81 dengan nilai SD nya 12,084 yang termasuk pada kategori sedang. Nilai  $R^2$  variabel Iklim Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,430, maka dapat diartikan bahwa variabel Iklim Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) memberikan sumbangan efektif sebesar 43%, sedangkan 57% ( $100\% - 43\%$ ) dijelaskan oleh faktor lain seperti : Keterampilan, Hubungan dengan rekan kerja dan pekerjaan itu sendiri. Artinya karyawan menunjukkan ketidakpuasan dalam bekerja dikarenakan karyawan KFC Mataram Medan kurang menerima perubahan kebijakan dari perusahaan dan karyawan merasakan kurang bersemangat dalam bekerja, hal ini terlihat dari sikap karyawan yg mulai datang terlambat saat masuk kantor, sering menunda pekerjaan, serta pemberkasan yg berantakan. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu terdapat pengaruh positif Iklim Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja, dinyatakan diterima.

## 5.2 Saran

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut :

### 1. Saran kepada perusahaan

Kepada perusahaan sebaiknya menyediakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pada karyawan, menyediakan insentif kembali, serta menciptakan suasana kerja yang nyaman, saling menghormati dan bertoleransi.

### 2. Saran kepada subjek penelitian

Kepada subjek penelitian sebaiknya mencari pelatihan mandiri untuk kebutuhan pengembangan kompetensi, menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta menjaga suasana bekerja dengan baik.

### 3. Saran kepada peneliti selanjutnya

Kepada peneliti selanjutnya disarankan untuk mencoba meneliti di perusahaan lain seperti perusahaan swasta yang bukan bergerak dibidang makanan dan perusahaan negara untuk mengetahui apakah ada perbedaan antara kedua jenis perusahaan tersebut dengan jumlah sampel yang lebih besar, mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, serta dapat mengevaluasi dan melihat interaksi dari variabel iklim kerja dan motivasi kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anindita. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Tranformasional* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Perkantoran PTPN III RantauPrapat. *Jurnal Psikologi Universitas Medan Area*.
- Anwar dan Santosa, Budi. 2013. Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Trust in Leader Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Pendidikan Dasar, Pendidikan Menengah dan Pendidikan Tinggi Lembaga Pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Jember). *Jurnal: Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember*. Anoraga. 2014. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Anwar, Yohny. 2021. Pengaruh Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja UKM Binaan Bank SUMUT Cabang Kampung Baru Medan. *Jurnal Manajemen dan Keuangan Universitas Panca Budi Medan*. Vol. 9, No. 1, ISSN: 2338-4328, ISSN: 2686-2646
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Edisi Revisi VI*. Jakarta: Rineka Cipta
- As'ad, M. 2013. *Psikologi Industri*. Edisi ke-4. Yogyakarta : Liberty.
- Dessler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih Bahasa Paramita Rahayu Jilid 2. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks.
- Susanti, D. 2015. Kontribusi Iklim Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK Swasta Di BukitTinggi. *Jurnal Ekonomi*. Vol XI, No 1.
- Darmawan, Anastasya, dkk. 2020. Analisis Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto*. Vol.4, No.1, ISSN : 2614-2147.
- Diyanti, Hubeis, dkk. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. Vol 3, No 3. ISSN: 2528-5149 EISSN: 2460-7819.
- Fata, Rezha. 2020. Pengaruh Dukungan Organisasi dan Kontrol Diri Terhadap Disiplin Kerja Karyawan di PT.X di Kabupaten Sleman. *Jurnal Psikologi Universitas Mercu Buana Yogyakarta Vol. 16, No 2, 2020, 28-36 P-ISSN: 1858-3970, E-ISSN: 2557-4694*
- Finsensia, Maria, dkk. 2012 Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Polisi di Kepolisian Resor (POLRES) Ende. *Vol 5(2)*.

- George, Jennifer and Gareth R Jones. 2016. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Pearson Education, Inc, New Jersey.
- Gibson, James, L, John. M. Ivancevich dan J.H. Donelly. 2013. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan. Djoerban Wahid. Jakarta: Erlangga.
- Hamsah. 2019. Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Madrasah Aliyah Di Kecamatan Gantarang Kabupaten Bulukumba. Tesis. Makassar : *Pascasarjana UIN Alauddin Makassar*.
- Hamzah, B. Uno. 2013. *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T.H. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Press.
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, H, Malayu S.p. 2007. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S.P.M. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hartawan, Dantes, dkk. 2014. Determinasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri 3 Bangli. *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha*. Vol 5.
- Kaswan. 2017. *Psikologi Industri & Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Kinaseh, Puput (2021) Hubungan Antara *Psychological Well-Being* dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Kontrak Di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Universitas Mercu Buana Yogyakarta*.
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. 2014. *Perilaku Organisasi – Organizational Behaviour*. Edisi 9, Buku 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Laksmi, Budiani, dkk. 2015. Psychological Well Being dan Motivasi Kerja Pada Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Psikologi Teori dan Terapan Universitas Negeri Surabaya 2015, Vol.6, No. 1, 50-53, ISSN: 2087-1708*
- Luthans, F. 2011. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Mathis, R.L dan Jackson. 2011. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.

- Tampubolon, M. 2021. Pengaruh Kompensasi, Iklim Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Akmami*. Vol 2, No 1. E-ISSN : 2723-665X
- Mariati. 2013. Pengaruh Work-Life Balance dan Burnout terhadap Kepuasan Kerja. Tesis. Yogyakarta: *Universitas Atmajaya Yogyakarta*.
- Mohyi, Ach. 2013. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang. UMM Press.
- Mondy, R.W., Noe R.M., dan Premeaux, S.R. 2013. *Human Resource Management (5<sup>rd</sup> ed)*. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Munandar, A.S. 2011. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Munandar, M. R. 2014. Pengaruh Keselamatan, Kesehatan Kerja (K3) Dan Insentif Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Pekerja Bagian Produksi PT. Sekawan Karyatama Mandiri Sidoarjo). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1).
- Nawawi, I. 2013. *Budaya organisasi kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Iterpratama Mandiri.
- Subagia, Yudana, dkk. 2019. Kontribusi Supervisi Klinis Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Iklim Kerja dan Tunjangan Profesi Terhadap Kepuasan Kerja Guru TK Di Kecamatan Kuta Utara. *Jurusan Pendidikan Administrasi Pendidikan*. Vol 10, No 2, ISSN: 2613-9561.
- Rahayu, Aprianti. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perum Pengadaian Salama Cabang Bima. *Jurnal Brand*, Vol 2 No 2, e-ISSN : 2715-4920.
- Yasa, Matajaya, dkk. 2013. Determinasi Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Kerja, dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Kuta. *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha*. Vol 4.
- Priyatno, D. 2016. *SPSS Handbook*. Yogyakarta: Mediakom
- Rivai, V & Sagala, Ella, J. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S.P. dan Judge, T. A. 2014. *Perilaku Organisasi – Organizational Behaviour. Buku 1, Edisi 12*. Jakarta : Salemba Empat
- Rosario Gil-Galvan. 2012. Study on the job satisfaction of graduates and received training in the university. *Journal Social and Behavioral Sciences*. 2 (8): h:526-529
- Sakiman. 2019. Peran Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak Non-PNS Kabupaten Kulon Progo. *Jurnal Psikologi Terapan dan Pendidikan Universitas Ahmad Dahlan Vol. 1, No. 1, Mei 2019, pp. 30-44* ISSN: 2715-2456

- Siagian, S. 2012. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Simamora, H. 2014. *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: BTSTIEYKPN
- Silverthorn. 2015. *Human Physiology. An integrated approach*. Edisi 3. San Francisco: Prentice-Hall Inc.
- Mubaroqah, Yusuf. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal FEB Unmul*. Vol. 17 No.2.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Sutrisno, E. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. hlm.133.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, Bandung: Alfabeta.
- Tentama, F. 2015. Peran kepuasan kerja terhadap kinerja pada guru pegawai negeri sipil (PNS) Di Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1), 1-8.
- Umar, H. 2011. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1969 tentang *Ketentuan Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja* dalam pasal 1.
- Wirawan. 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.



## LAMPIRAN

MAGISTER PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA

Nama (Inisial) :

Usia :

Petunjuk Pengisian

Di bawah ini terdapat beberapa pernyataan, pilihlah jawaban dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu jawaban disebelah kanan. Tidak ada jawaban yang **BENAR** atau **SALAH**. Karena itu pilihlah sesuai dengan pendapat Anda sendiri. Bacalah terlebih dahulu dan jawablah semua tanpa menyisakan satupun.

Adapun alternatif pilihan jawaban adalah :

SS : Apabila pernyataan **sangat sesuai** dengan diri anda.

S : Apabila pernyataan **sesuai** dengan diri anda.

TS : Apabila pernyataan **tidak sesuai** dengan diri anda.

STS : Apabila pernyataan **sangat tidak sesuai** dengan anda.

**SELAMAT MENGERJAKAN**

**ANGKET IKLIM KERJA**

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya merasa prosedur ataupun kebijakan yang sudah ditetapkan perusahaan dapat dilaksanakan oleh semua karyawan.				
2.	Saya melanggar prosedur ataupun kebijakan yang diterapkan perusahaan.				
3.	Saya merasa perusahaan memberikan kesempatan bagi semua karyawan untuk dapat berkarir.				
4.	Saya menaati dan menjalankan semua peraturan yang sudah diterapkan perusahaan dengan senang hati.				
5.	Saya merasa tidak mendapatkan kesempatan berkarir diperusahaan.				
6.	Saya dapat mencapai semua target yang diterapkan oleh perusahaan.				
7.	Saya tidak menjalankan semua peraturan yang sudah diterapkan oleh perusahaan.				
8.	Saya tidak menyelesaikan pekerjaan saya.				
9.	Saya merasa perusahaan sudah memberikan waktu yang cukup bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan.				
10.	Saya merasa mudah untuk memahami tujuan perusahaan.				
11.	Saya merasa perusahaan tidak memberikan waktu yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan.				
12.	Saya merasa perusahaan berusaha membagi tugas dan ruang lingkup kerja yang jelas terhadap karyawannya.				
13.	Saya merasa sulit dalam menjalankan dan memahami tujuan perusahaan.				
14.	Saya merasa perusahaan belum maksimal dalam membagi tugas dan ruang lingkup bekerja untuk karyawan.				
15.	Saya merasa peraturan kerja yang jelas akan membuat saya lebih maksimal dalam bekerja.				
16.	Saya merasa peraturan kerja kurang jelas, sehingga membuat karyawan malas dalam bekerja.				

17.	Saya merasa perusahaan berupaya agar semua karyawan memiliki kesempatan dalam berkarir.				
18.	Saya tidak memiliki kesempatan berkarir di perusahaan ini.				
19.	Saya tidak terlalu berusaha dalam membangun solidaritas antar karyawan.				
20.	Saya berusaha membangun solidaritas yang baik diantara karyawan-karyawan lainnya.				
21.	Saya tidak berpartisipasi di acara <i>gathering</i> karena malas.				
22.	Saya mengikuti kunjungan ketika ada karyawan yang sakit ataupun tertimpa musibah.				
23.	Saya tidak ikut serta dalam kunjungan sosial.				
24.	Saya mengikuti acara <i>gathering</i> yang bertujuan untuk menyatukan rasa ikatan antar karyawan.				
25.	Saya merasa nyaman di dalam ruang kerja yang saya tempati.				
26.	Saya merasa terganggu dengan kondisi kebersihan diruang kerja saya.				
27.	Saya merasa tidak tenang bekerja diperusahaan ini.				
28.	Saya merasa perusahaan menyediakan keamanan yang terjamin untuk setiap karyawannya.				
29.	Saya merasa ruang kerja saya terlalu sempit.				
30.	Saya merasa tempat saya bekerja memiliki sirkulasi udara yang baik.				

**ANGKET MOTIVASI KERJA**

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya akan tetap menunggu dikantor sampai jam pulang kerja, meskipun pekerjaan saya sudah selesai.				
2.	Saya bekerja dengan terpaksa.				
3.	Saya bekerja dengan kesadaran tanpa harus diperintah.				
4.	Saya bekerja jika ada perintah saja.				
5.	Saya akan terus semangat dalam bekerja agar mencapai target yang telah ditentukan perusahaan.				
6.	Saya tidak masuk karena adanya perubahan peraturan baru.				
7.	Saya tetap fokus meskipun situasi perusahaan tidak mendukung.				
8.	Saya tidak bekerja secara maksimal.				
9.	Saya akan menyelesaikan pekerjaan saya sampai selesai meskipun karyawan lain sudah pulang.				
10.	Saya tidak mengerjakan pekerjaann sesuai yang diperintah.				
11.	Saya adalah orang yang malas mencari solusi.				
12.	Saya berusaha datang tepat waktu ke kantor sesuai dengan jam yang telah ditentukan.				
13.	Saya bekerja dengan semangat meskipun adanya perubahan peraturan.				
14.	Saya jarang bersemangat dalam mencapai target semenjak adanya perubahan baru dari perusahaan.				
15.	Saya bekerja dengan rasa malas.				
16.	Saya akan bekerja seadanya saja.				
17.	Saya tidak mementingkan urusan pekerjaan jika ada urusan lain yang lebih darurat.				
18.	Saya bekerja dengan sepenuh hati.				
19.	Saya akan berusaha terus mementingkan urusan pekerjaan dari pada urusan lain ketika jam kerja.				

20.	Saya akan meminta bantuan karyawan yang lain dalam menyelesaikan pekerjaan yang sulit.				
21.	Jika pekerjaan saya sudah selesai saya akan langsung pulang meskipun belum jam pulang kerja.				
22.	Saya siap melaksanakan lembur jika diperintah atasan.				
23.	Saya akan mencari solusi jika menemukan kendala dalam bekerja.				
24.	Saya mengerjakan pekerjaannya sesuai peraturan yang sudah ditetapkan.				
25.	Jika karyawan lain sudah pulang, saya akan ikut pulang meskipun pekerjaan saya belum selesai.				
26.	Saya suka telat datang ke kantor karena adanya perubahan peraturan di perusahaan.				
27.	Saya lebih baik meninggalkan pekerjaan daripada meminta bantuan dengan karyawan lainnya.				
28.	Saya akan tetap masuk kerja meski adanya perubahan peraturan di perusahaan.				
29.	Saya akan terus meningkatkan kualitas bekerja saya demi memajukan kualitas perusahaan.				
30.	Saya suka mencari alasan jika atasan memerintahkan untuk lembur.				

### ANGKET KEPUASAAN KERJA

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya mendapatkan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang sudah dilakukan.				
2.	Saya merasa di perusahaan ini karyawannya saling membantu satu sama lainnya.				
3.	Saya pernah mendapatkan promosi jabatan karena beprestasi dan memiliki kualitas kerja yang baik				
4.	Saya tidak mendapatkan gaji yang sesuai.				
5.	Saya merasa senang dengan gaji yang diterima.				
6.	Perselisihan antar karyawan membuat saya ketidaknyamanan dalam bekerja.				
7.	Saya merasa kecewa dengan gaji yang diterima karena adanya <i>holding</i> .				
8.	Saya merasa perusahaan ini menyediakan tunjangan tambahan kepada setiap karyawannya secara tepat waktu.				
9.	Saya merasa aturan baru di perusahaan membuat saya sulit menjalankan pekerjaan.				
10.	Saya merasa puas akan promosi jabatan yang diberikan oleh perusahaan.				
11.	Saya merasa atasan sangat peduli dengan karyawannya.				
12.	Semenjak adanya peraturan baru saya merasa perusahaan mentiadakan promosi jabatan.				
13.	Prosedur dan peraturan kerja di perusahaan ini membuat saya merasa nyaman.				
14.	Saya merasa atasan di perusahaan ini tidak peduli dengan karyawannya.				
15.	Saya merasa puas dengan bonus yang diterima dari perusahaan.				
16.	Saya merasa tidak mendapatkan promosi jabatan untuk saat ini.				
17.	Perusahaan menyediakan hadiah bagi karyawan setiap tahunnya yang membuat saya semakin semangat dalam bekerja.				

18.	Peraturan perusahaan saat ini membuat saya tidak nyaman dalam bekerja.				
19.	Saya merasa atasan saya memiliki kemampuan dan berperilaku baik dengan karyawannya.				
20.	Saya merasa di perusahaan ini karyawan tidak peduli satu sama lainnya.				
21.	Saya merasa pemilihan posisi pekerjaan yang tepat akan membuat karyawan memaksimalkan kinerja dan kualitasnya dalam menyelesaikan pekerjaan.				
22.	Saya tidak menerima <i>reward</i> meskipun sudah mencapai target.				
23.	Saya merasa atasan yang tidak baik akan membuat karyawan merasa tidak puas dalam bekerja.				
24.	Saya memiliki rekan kerja yang menyenangkan.				
25.	Saya merasa kesulitan saat beradaptasi dengan posisi jabatan saat ini.				
26.	Saya merasa perusahaan tidak tepat waktu dalam memberikan tunjangan tambahan kepada karyawannya.				
27.	Saya berkomunikasi dengan baik di perusahaan ini.				
28.	Saya merasa tidak puas dan malas bekerja karena merasa tidak dihargai.				
29.	Saya sering merasa tertinggal informasi.				
30.	Saya tidak puas dengan bonus yang ikut di <i>holding</i> .				
31.	Saya senang dengan posisi yang saya terima saat ini.				
32.	Saya merasa kecewa terhadap perusahaan dalam menyampaikan perubahan peraturan kerja.				
33.	Saya mendapatkan sebuah <i>reward</i> apabila saya berhasil mencapai target yang telah ditentukan.				
34.	Saya merasa tidak ditempatkan di posisi yang tepat.				
35.	Saya merasa perubahan peraturan di perusahaan ini sudah dikomunikasikan secara jelas dan baik dengan semua karyawan.				
36.	Prosedur dan peraturan kerja yang ditetapkan membuat saya mudah dalam menjalankan pekerjaan.				

# UJI VALIDITAS DAN REALIBILITAS



## Reliability

### Scale: Iklim Kerja

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,937	30

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	2,43	,817	30
aitem_2	2,30	,794	30
aitem_3	2,13	,730	30
aitem_4	2,40	,675	30
aitem_5	2,20	,887	30
aitem_6	2,23	,728	30
aitem_7	2,27	,640	30
aitem_8	2,50	,820	30
aitem_9	2,37	,850	30
aitem_10	2,40	,814	30
aitem_11	2,37	,718	30
aitem_12	2,60	,724	30
aitem_13	2,30	,837	30
aitem_14	2,70	,794	30
aitem_15	2,43	,679	30
aitem_16	2,53	,681	30

aitem_17	2,43	,774	30
aitem_18	2,60	,894	30
aitem_19	2,37	,556	30
aitem_20	2,50	,731	30
aitem_21	2,30	,750	30
aitem_22	2,30	,702	30
aitem_23	3,00	1,203	30
aitem_24	3,17	,699	30
aitem_25	2,20	,887	30
aitem_26	2,23	,728	30
aitem_27	2,27	,640	30
aitem_28	2,50	,820	30
aitem_29	2,37	,850	30
aitem_30	2,40	,814	30

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	70,37	177,068	,759	,932
aitem_2	70,50	180,121	,632	,934
aitem_3	70,67	182,506	,567	,934
aitem_4	70,40	182,110	,641	,934
aitem_5	70,60	179,076	,606	,934
aitem_6	70,57	180,875	,655	,933
aitem_7	70,53	184,051	,563	,935
aitem_8	70,30	177,734	,724	,933
aitem_9	70,43	178,737	,650	,933
aitem_10	70,40	180,386	,603	,934
aitem_11	70,43	180,530	,683	,933
aitem_12	70,20	180,579	,675	,933
aitem_13	70,50	184,397	,402	,936
aitem_14	70,10	178,300	,721	,933
aitem_15	70,37	179,689	,774	,932

aitem_16	70,27	183,444	,559	,935
aitem_17	70,37	180,930	,610	,934
aitem_18	70,20	179,545	,579	,934
aitem_19	70,43	183,771	,674	,934
aitem_20	70,30	184,079	,485	,935
aitem_21	70,50	180,190	,670	,933
aitem_22	70,50	184,190	,501	,935
aitem_23	69,80	196,166	-,100	,946
aitem_24	69,63	197,620	-,197	,942
aitem_25	70,60	179,076	,606	,934
aitem_26	70,57	180,875	,655	,933
aitem_27	70,53	184,051	,563	,935
aitem_28	70,30	177,734	,724	,933
aitem_29	70,43	178,737	,650	,933
aitem_30	70,40	180,386	,603	,934

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
72,80	194,234	13,937	30

## Reliability

### Scale: Motivasi Kerja

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,938	30

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	3,37	,718	30
aitem_2	3,53	,507	30
aitem_3	3,27	,450	30
aitem_4	3,33	,661	30
aitem_5	3,40	,498	30
aitem_6	3,17	,379	30
aitem_7	3,47	,507	30
aitem_8	3,60	,675	30
aitem_9	3,43	,679	30
aitem_10	3,53	,507	30
aitem_11	3,27	,450	30
aitem_12	3,57	,504	30
aitem_13	3,57	,504	30
aitem_14	3,70	,466	30
aitem_15	3,33	,661	30
aitem_16	3,33	,606	30

aitem_17	3,57	,504	30
aitem_18	3,40	,675	30
aitem_19	2,70	,702	30
aitem_20	3,07	,691	30
aitem_21	3,50	,572	30
aitem_22	3,40	,675	30
aitem_23	3,10	,759	30
aitem_24	3,17	,874	30
aitem_25	3,17	,874	30
aitem_26	3,27	,450	30
aitem_27	2,73	,583	30
aitem_28	3,43	,679	30
aitem_29	3,53	,507	30
aitem_30	3,60	,675	30

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	97,13	110,189	,675	,935
aitem_2	96,97	113,344	,674	,935
aitem_3	97,23	115,978	,485	,937
aitem_4	97,17	109,730	,774	,934
aitem_5	97,10	113,817	,641	,936
<b>aitem_6</b>	<b>97,33</b>	<b>119,678</b>	<b>,128</b>	<b>,940</b>
aitem_7	97,03	113,413	,667	,935
aitem_8	96,90	109,817	,750	,934
aitem_9	97,07	109,030	,803	,933
aitem_10	96,97	113,344	,674	,935
<b>aitem_11</b>	<b>97,23</b>	<b>123,909</b>	<b>-,323</b>	<b>,943</b>
aitem_12	96,93	113,237	,689	,935
aitem_13	96,93	114,478	,570	,936
aitem_14	96,80	113,407	,731	,935
aitem_15	97,17	115,661	,336	,939

aitem_16	97,17	119,316	,090	,941
aitem_17	96,93	113,237	,689	,935
aitem_18	97,10	109,610	,765	,934
aitem_19	97,80	112,510	,529	,937
aitem_20	97,43	111,013	,644	,935
aitem_21	97,00	112,552	,659	,935
aitem_22	97,10	110,990	,664	,935
aitem_23	97,40	115,145	,317	,940
aitem_24	97,33	109,126	,602	,936
aitem_25	97,33	109,126	,602	,936
aitem_26	97,23	115,978	,485	,937
aitem_27	97,77	116,047	,357	,938
aitem_28	97,07	109,030	,803	,933
aitem_29	96,97	113,344	,674	,935
aitem_30	96,90	109,817	,750	,934

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
100,50	120,879	10,995	30

## Reliability

### Scale: Kepuasan Kerja

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,948	36

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	3,37	,669	30
aitem_2	3,33	,547	30
aitem_3	3,17	,379	30
aitem_4	3,23	,679	30
aitem_5	3,33	,661	30
aitem_6	3,37	,490	30
aitem_7	3,17	,379	30
aitem_8	3,23	,626	30
aitem_9	3,30	,466	30
aitem_10	2,87	,571	30
aitem_11	3,33	,479	30
aitem_12	3,43	,626	30
aitem_13	3,20	,664	30
aitem_14	3,37	,490	30
aitem_15	3,27	,450	30
aitem_16	3,40	,498	30

aitem_17	3,43	,504	30
aitem_18	3,43	,568	30
aitem_19	3,17	,699	30
aitem_20	3,67	,479	30
aitem_21	3,40	,498	30
aitem_22	3,33	,606	30
aitem_23	2,83	,592	30
aitem_24	3,07	,583	30
aitem_25	3,33	,547	30
aitem_26	3,37	,615	30
aitem_27	3,40	,498	30
aitem_28	3,10	,712	30
aitem_29	3,10	,712	30
aitem_30	3,23	,430	30
aitem_31	2,87	,571	30
aitem_32	3,20	,664	30
aitem_33	3,40	,498	30
aitem_34	3,47	,629	30
aitem_35	3,40	,563	30
aitem_36	2,33	,994	30

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	113,53	146,740	,635	,946
aitem_2	113,57	148,392	,659	,946
aitem_3	113,73	152,616	,503	,947
aitem_4	113,67	145,540	,700	,946
aitem_5	113,57	145,978	,692	,946
aitem_6	113,53	149,361	,657	,946
aitem_7	113,73	152,616	,503	,947
aitem_8	113,67	145,747	,750	,945
aitem_9	113,60	149,766	,657	,946

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 3/8/23

Access From (repository.uma.ac.id)3/8/23

aitem_10	114,03	156,102	,073	,950
aitem_11	113,57	149,564	,655	,946
aitem_12	113,47	144,740	,819	,945
aitem_13	113,70	144,217	,803	,945
aitem_14	113,53	149,361	,657	,946
aitem_15	113,63	159,344	-,183	,951
aitem_16	113,50	147,845	,774	,945
aitem_17	113,47	148,189	,736	,946
aitem_18	113,47	148,533	,622	,946
aitem_19	113,73	151,237	,334	,949
aitem_20	113,23	160,323	-,254	,952
aitem_21	113,50	148,466	,721	,946
aitem_22	113,57	145,220	,813	,945
aitem_23	114,07	151,582	,380	,948
aitem_24	113,83	148,695	,593	,947
aitem_25	113,57	148,392	,659	,946
aitem_26	113,53	146,947	,681	,946
aitem_27	113,50	148,466	,721	,946
aitem_28	113,80	147,407	,553	,947
aitem_29	113,80	147,407	,553	,947
aitem_30	113,67	151,057	,589	,947
aitem_31	114,03	152,516	,328	,949
aitem_32	113,70	144,217	,803	,945
aitem_33	113,50	148,466	,721	,946
aitem_34	113,43	144,323	,844	,944
aitem_35	113,50	148,810	,607	,946
aitem_36	114,57	148,185	,343	,951

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
116,90	157,472	12,549	36



## NPar Tests

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Iklim Kerja	102	71,83	6,774	55	87
Motivasi Kerja	102	73,57	6,482	57	89
Kepuasan Kerja	102	82,81	12,084	58	109

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Iklim Kerja	Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja
N	102	102	102
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	71,83	73,57
	Std. Deviation	6,774	6,482
	Absolute	,059	,078
Most Extreme Differences	Positive	,044	,050
	Negative	-,059	-,078
Kolmogorov-Smirnov Z	,595	,784	,906
Asymp. Sig. (2-tailed)	,871	,571	,384



## Means

### Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kepuasan Kerja * Iklim Kerja	102	100,0%	0	0,0%	102	100,0%

### Report

#### Kepuasan Kerja

Iklim Kerja	Mean	N	Std. Deviation
55	69,00	1	.
56	67,00	1	.
58	65,00	1	.
60	71,67	3	11,590
61	74,50	2	6,364
62	74,00	2	4,243
63	79,00	3	9,644
64	72,33	3	1,528
65	77,50	2	,707
66	82,00	4	5,477
67	72,33	3	4,041
68	76,20	5	9,445
69	80,71	7	4,608
70	84,00	3	7,211
71	86,00	6	14,000
72	89,00	6	5,797

73	80,57	7	8,960
74	82,71	7	4,499
75	85,50	4	10,083
76	79,44	9	9,926
77	85,50	2	4,950
78	82,14	7	17,592
79	75,50	2	16,263
80	108,00	2	1,414
81	96,50	4	10,017
82	107,00	2	1,414
86	107,00	2	2,828
87	102,50	2	7,778
Total	82,81	102	12,084

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			8154,510	27	302,019	3,390	,000
Kepuasan Kerja * Iklim Kerja	Between Groups	Linearity	4748,193	1	4748,193	53,294	,000
		Deviation from Linearity	3406,317	26	131,012	1,470	,101
	Within Groups		6592,951	74	89,094		
Total			14747,461	101			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kepuasan Kerja * Iklim Kerja	,567	,322	,744	,553

**Means****Case Processing Summary**

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kepuasan Kerja * Motivasi Kerja	102	100,0%	0	0,0%	102	100,0%

**Report**

## Kepuasan Kerja

Motivasi Kerja	Mean	N	Std. Deviation
57	58,00	1	.
61	68,00	4	6,055
62	71,00	1	.
63	61,00	1	.
64	70,00	2	1,414
65	78,25	4	8,016
66	75,00	2	7,071
67	73,40	5	7,635
68	76,00	5	4,637
69	73,50	2	4,950
70	84,75	4	6,021
71	86,25	4	4,031
72	88,83	6	17,792
73	83,43	7	3,867
74	90,50	4	11,902
75	75,83	6	6,080
76	84,10	10	10,682

77	86,25	8	10,223
78	84,25	4	13,175
79	92,25	4	10,626
80	85,50	6	19,108
81	95,00	2	7,071
82	87,00	1	.
83	92,33	3	13,650
84	88,67	3	9,074
85	89,00	1	.
89	105,50	2	,707
Total	82,81	102	12,084

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	6577,896	26	252,996	2,323	,002
		Linearity	4475,693	1	4475,693	41,089	,000
		Deviation from Linearity	2102,203	25	84,088	,772	,763
	Within Groups	8169,564	75	108,928			
	Total		14747,461	101			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kepuasan Kerja * Motivasi Kerja	,551	,303	,668	,446



## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Iklim Kerja <sup>b</sup>		Enter

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,567 <sup>a</sup>	,322	,315	10,000	2,294

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4748,193	1	4748,193	47,485	,000 <sup>b</sup>
	Residual	9999,268	100	99,993		
	Total	14747,461	101			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Iklim Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10,102	10,598		,953	,343		
	Iklim Kerja	1,012	,147	,567	6,891	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model		Iklim Kerja	
1	Correlations	Iklim Kerja	1,000
	Covariances	Iklim Kerja	,022

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	Iklim Kerja
1	1	1,996	1,000	,00	,00
	2	,004	21,361	1,00	1,00

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Casewise Diagnostics<sup>a</sup>**

Case Number	Std. Residual	Kepuasan Kerja	Predicted Value	Residual
47	-3,106	58	89,06	-31,056

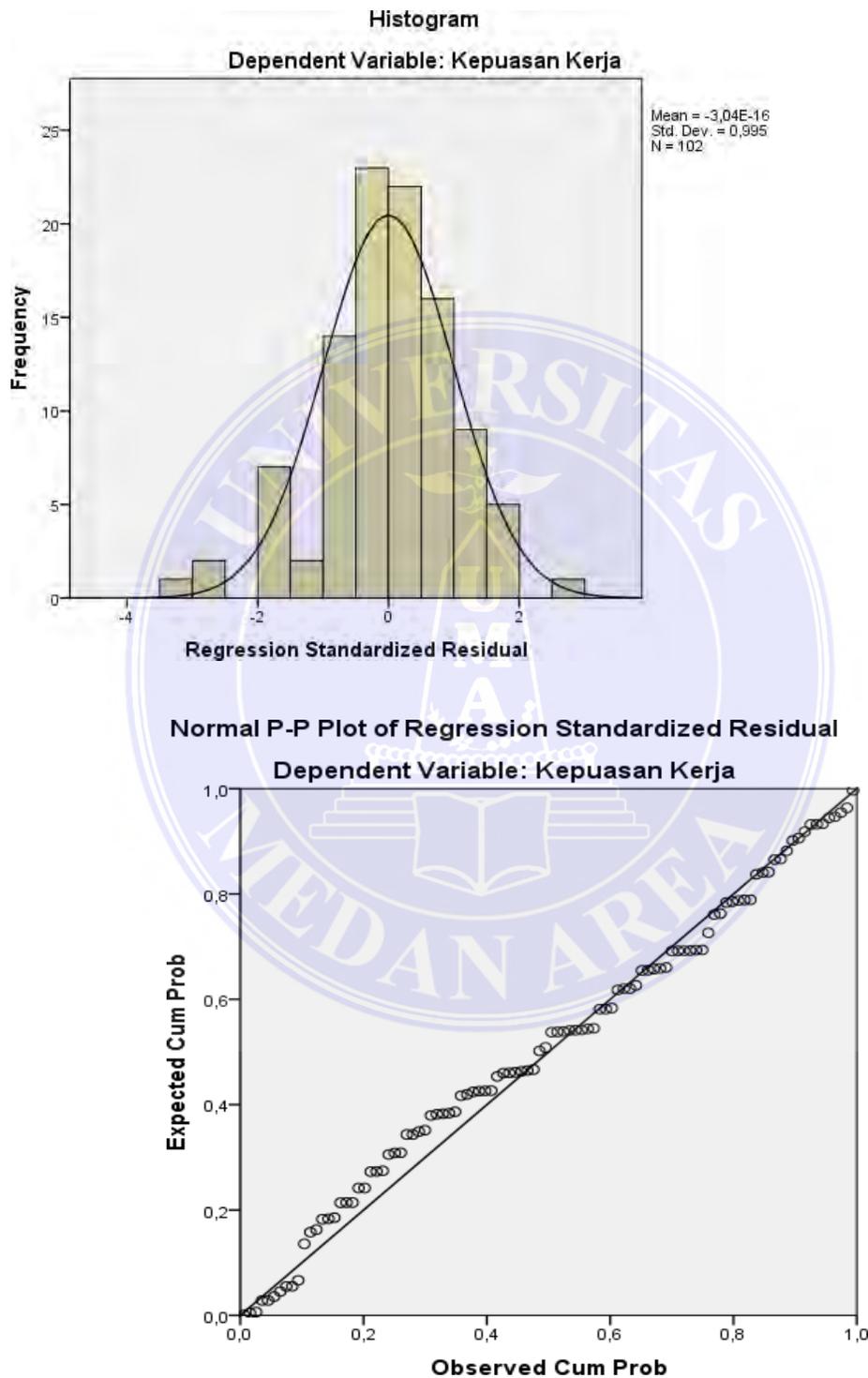
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

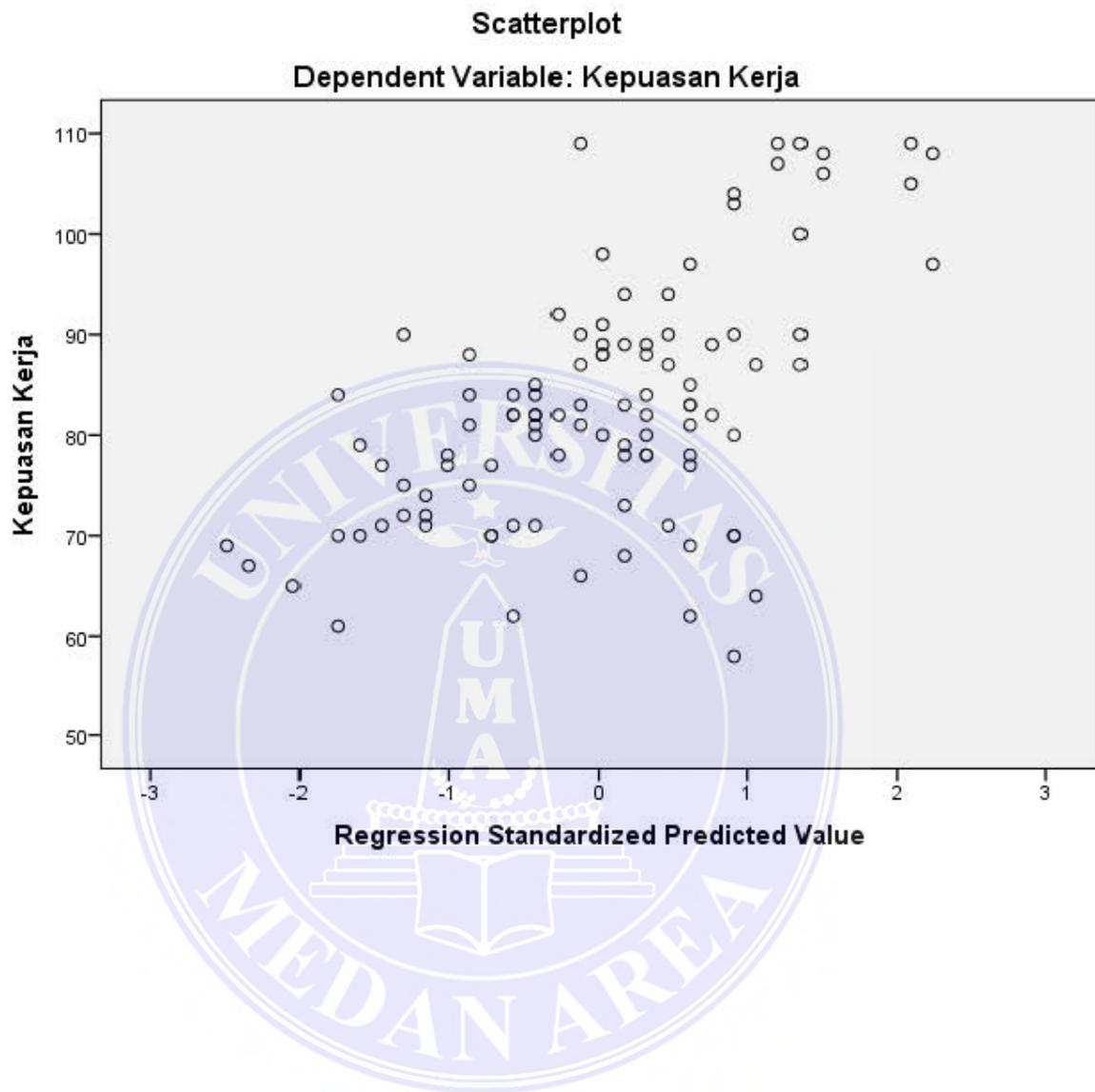
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	65,77	98,17	82,81	6,857	102
Residual	-31,056	27,030	,000	9,950	102
Std. Predicted Value	-2,485	2,239	,000	1,000	102
Std. Residual	-3,106	2,703	,000	,995	102

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

## Charts





## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,551 <sup>a</sup>	,303	,297	10,135	2,171

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4475,693	1	4475,693	43,573	,000 <sup>b</sup>
	Residual	10271,767	100	102,718		
	Total	14747,461	101			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7,255	11,491		,631	,529		
	Motivasi Kerja	1,027	,156	,551	6,601	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

### Coefficient Correlations<sup>a</sup>

Model		Motivasi Kerja
1	Correlations	Motivasi Kerja
		1,000
	Covariances	Motivasi Kerja
		,024

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	Motivasi Kerja
1	1	1,996	1,000	,00	,00
	2	,004	22,857	1,00	1,00

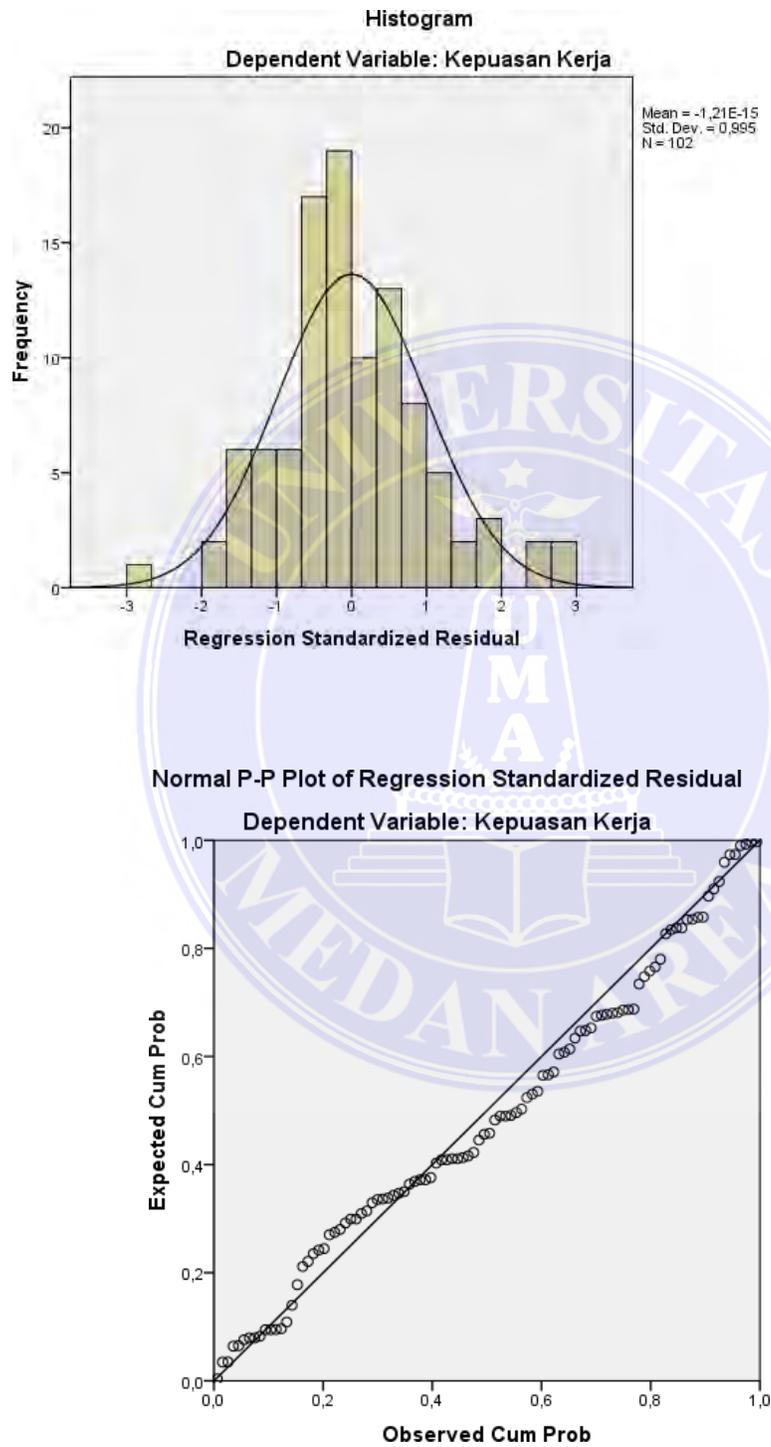
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

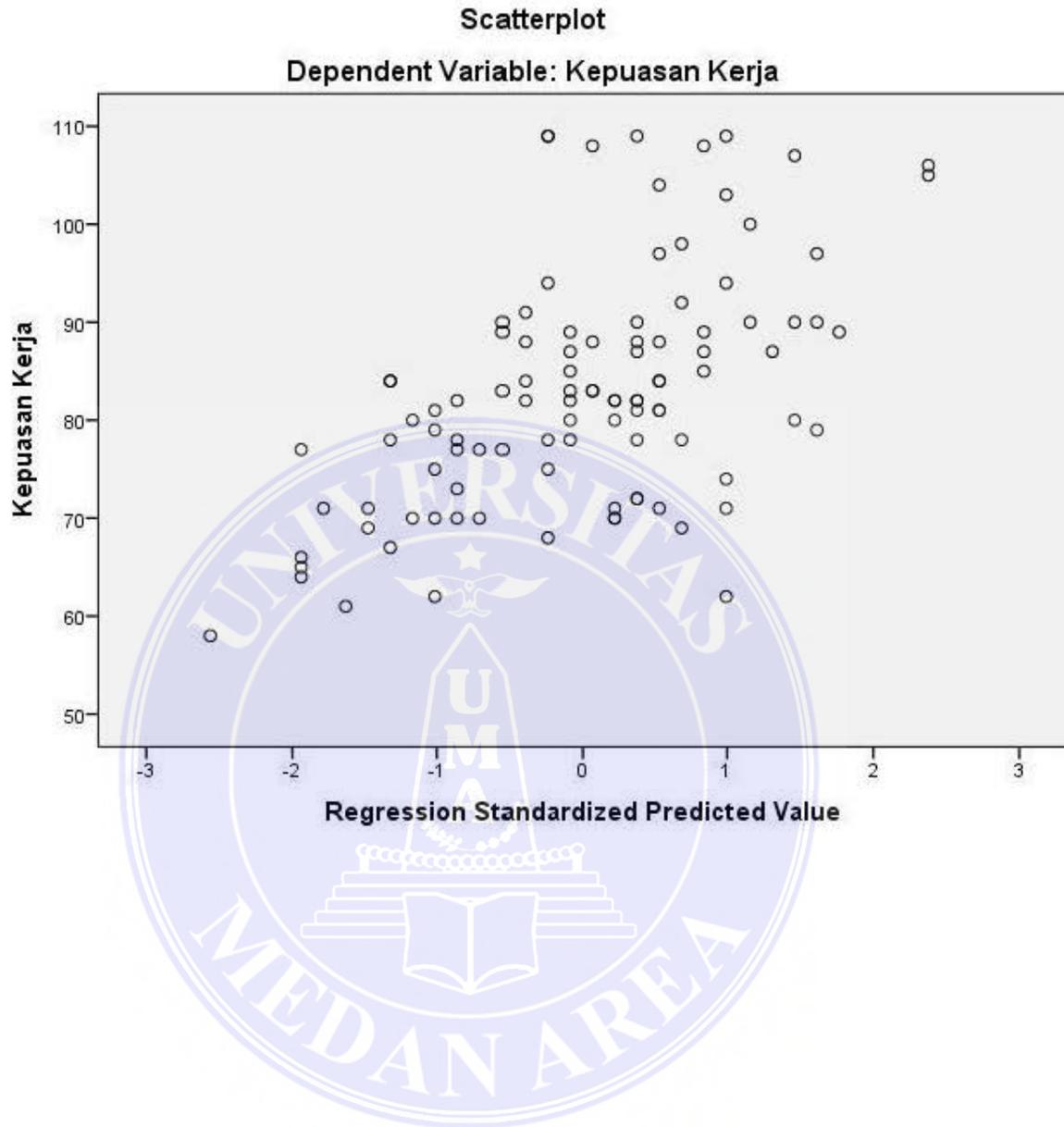
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	65,80	98,66	82,81	6,657	102
Residual	-27,419	27,797	,000	10,085	102
Std. Predicted Value	-2,556	2,381	,000	1,000	102
Std. Residual	-2,705	2,743	,000	,995	102

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

## Charts





## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja, Iklim Kerja <sup>b</sup>		Enter

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,656 <sup>a</sup>	,430	,418	9,215	2,217

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6340,703	2	3170,352	37,335	,000 <sup>b</sup>
	Residual	8406,757	99	84,917		
	Total	14747,461	101			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Iklim Kerja

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-18,988	11,854		-1,602	,112		
	Iklim Kerja	,713	,152	,399	4,686	,000	,793	1,261
	Motivasi Kerja	,688	,159	,369	4,331	,000	,793	1,261

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model		Motivasi Kerja	Iklim Kerja
1	Correlations	Motivasi Kerja	1,000
		Iklim Kerja	-,455
	Covariances	Motivasi Kerja	,025
		Iklim Kerja	-,011
			,023

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Iklim Kerja	Motivasi Kerja
1	1	2,992	1,000	,00	,00	,00
	2	,005	25,444	,17	,99	,27
	3	,004	27,994	,83	,01	,73

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Casewise Diagnostics<sup>a</sup>**

Case Number	Std. Residual	Kepuasan Kerja	Predicted Value	Residual
38	-3,061	62	90,21	-28,208
74	3,023	109	81,14	27,859

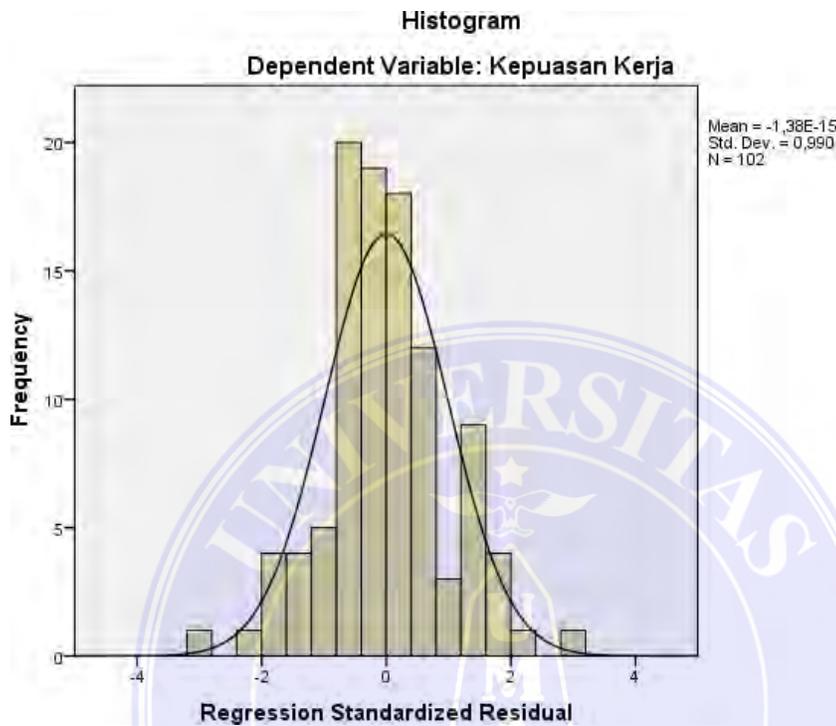
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	64,24	103,53	82,81	7,923	102
Residual	-28,208	27,859	,000	9,123	102
Std. Predicted Value	-2,345	2,614	,000	1,000	102
Std. Residual	-3,061	3,023	,000	,990	102

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

## Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

