

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA
DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
KARYAWAN PT. INDOSAT PADANG**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Jurusan Manajemen
Universitas Negeri Padang*



Oleh :

INDRA SYAHPUTRA

2007 - 88794

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2012**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

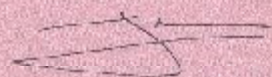
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. INDOSAT PADANG

Nama : INDRA SYAHPUTRA
TM/NIM : 2007/88794
Program Studi : Manajemen
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi

Padang, Januari 2012

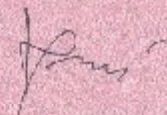
Disetujui Oleh:

Pembimbing 1



Kamaruddin, S.E, M.S.
NIP. 194707171976021001

Pembimbing 2



Hendri Andi Mesta, S.E, Ak, M.M
NIP. 19741125200501 1002

Diketahui Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen



Erni Masdupi, S.E, M.Si, Ph.D
NIP. 197404241998022001

ABSTRAK

Indra Syahputra. 2007/88794 : “Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Indosat Padang”, Skripsi. Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

**Pembimbing : 1. Kamaruddin, SE, MS
2. Hendri Andi Mesta, SE, Ak, MM**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja, (2) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, dan (3) Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Indosat Padang dan yang menjadi populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Indosat Padang berjumlah 45 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah *teknik total sampling* yang artinya keseluruhan populasi dijadikan sampel, karena jumlah populasinya kurang dari 100 orang responden, maka jumlah sampel adalah 45 orang karyawan. Untuk memperoleh instrument yang valid dan reliabel dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan kausatif dengan menggunakan teknik analisis jalur dengan program SPSS Versi 16.00.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan taraf signifikan 0.022 ($0.022 < 0.05$), (2) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan taraf signifikan 0.045 ($0.000 < 0.05$) dan (3) iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent yaitu kepuasan kerja dengan taraf signifikan 0,000 sedangkan sisanya 49,4% ditentukan oleh faktor lain.

Dalam penelitian ini penulis memberi saran pihak perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawan dan melakukan kontrol yang baik terhadap kinerja karyawan serta perlu memperhatikan keadaan lingkungan kerja seperti sarana-prasarana yang ada, karena hal ini dapat menunjang dan memudahkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya yang berkaitan erat dan mendukung terhadap kepuasan kerja karyawan. Dan juga perlu memperhatikan kebersamaan dan hubungan yang harmonis antar sesama karyawan untuk mewujudkan sikap saling membantu dan kerjasama tim yang solid dalam bekerja sehingga seluruh pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Dengan demikian kondisi yang seperti itu secara langsung akan memberikan dampak yang baik bagi kepuasan kerja karyawan di PT. Indosat Padang, sehingga dapat tercapai tujuan dan sasaran seperti yang diharapkan oleh perusahaan.

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas karunia yang dilimpahkan sebagai sumber dari segala solusi dan rahmat yang dicurahkan sebagai peneguh hati, penguat niat sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **"Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Indosat padang"** dan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Negeri Padang. Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu dan membimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.

1. Bapak Kamaruddin, SE, M.S selaku pembimbing I, dan Bapak Hendri Andi Mesta, SE, Ak, M.M selaku pembimbing II yang telah membimbing dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis mulai dari awal hingga penyelesaian skripsi ini.
2. Ibu Rini Sarianti, SE, M.si selaku penguji I dan Ibu Rahmiati, SE, M.si selaku penguji II yang telah memberikan kritikan, saran dan masukan yang membangun untuk kesempurnaan skripsi ini.
3. Bapak Prof. Dr. Yunia Wardi, Drs, MSi selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan fasilitas dan petunjuk-petunjuk dalam penyelesaian skripsi ini.

4. Ibu Ketua dan Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu kelancaran penulisan skripsi ini.
5. Bapak Prof. Dr. Yunia Wardi, Drs, MSi selaku dosen pembimbing akademik yang telah membimbing penulis selama duduk dibangku perkuliahan hingga penyelesaian studi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membimbing dan berbagi ilmu pengetahuan kepada penulis selama penulis duduk dibangku perkuliahan.
7. Bapak dan Ibu Staf Tata Usaha, Administrasi, Prodi, Pegawai Perpustakaan, dan Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan bantuan dan kemudahan dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.
8. Pimpinan serta seluruh karyawan PT. Indosat Padang yang telah membantu penulis selama pengerjaan hingga penyelesaian skripsi ini.
9. Teristimewa penulis ucapkan kepada Ibunda dan Alm. Ayahanda tercinta, adik-adik penulis dan seseorang spesial yang selalu memberikan dukungan dan semangat, kepada seluruh keluarga yang mengiringi langkah penulis dengan do'a serta memberikan dukungan moril dan materil sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan skripsi ini.
10. Dan ucapan terima kasih kepada sahabat, rekan-rekan Manajemen, rekan-rekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang seperjuangan serta semua pihak yang telah banyak memberikan semangat dan dorongan.

Penulis menyadari bahwa pengetahuan yang penulis miliki sangat terbatas, maka untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun demi sempurnanya penulisan skripsi ini sangat penulis harapkan. Harapan penulis semoga skripsi ini memberi arti dan manfaat bagi pembaca terutama bagi penulis sendiri. Semoga Allah SWT Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang meridhoi dan mencatat usaha ini sebagai amal kebaikan kepada kita semua. Amiin

Padang, Januari 2012

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	11
C. Batasan Masalah	11
D. Perumusan Masalah	11
E. Tujuan Penelitian	12
F. Manfaat Penelitian	13
 BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN	
 HIPOTESIS	
A. Kajian Teori	14
1. Kepuasan Kerja.....	14
a. Pengertian Kepuasan Kerja.....	14

b. Teori Kepuasan Kerja	17
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	19
d. Efek Kepuasan Kerja.....	19
e. Indikator Kepuasan Kerja	20
2. Budaya Organisasi	20
a. Pengertian Budaya Organisasi	20
b. Model Budaya Organisasi.....	22
c. Karakteristik Budaya Organisasi	23
d. Indikator Budaya Organisasi	24
e. Ciri-ciri Budaya Organisasi	25
f. Tipe-tipe Budaya Organisasi.....	26
g. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja..	27
3. Lingkungan Kerja.....	27
a. Pengertian Lingkungan Kerja.....	27
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja ...	29
c. Indikator Lingkungan Kerja	30
d. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja...	31
4. Iklim Organisasi	31
a. Pengertian Iklim Organisasi.....	31
b. Dimensi Iklim Organisasi	32
c. Faktor-faktor Penyebab Iklim Organisasi.....	33
d. Indikator Iklim Organisasi	34
e. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	34

B. Penelitian Relevan	35
C. Kerangka Konseptual	36
D. Hipotesis	38

BAB III METODE PENELITIAN

A. Ruang Lingkup Jenis Penelitian.....	40
B. Tempat dan Waktu Penelitian	40
C. Populasi dan Sampel	40
D. Jenis dan Sumber Data	41
E. Teknik Pengumpulan Data.....	42
F. Defenisi Operasional.....	43
G. Instrumen Penelitian.....	44
H. Uji Coba Instrumen	46
I. Hasil Uji Coba Instrumen.....	47
J. Teknik Analisis Data.....	48
1. Analisis Deskriptif.....	48
2. Analisis Induktif.....	50

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	55
1. Gambaran Umum Perusahaan	55
2. Karakteristik Responden	66

3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	68
4. Uji Asumsi	76
5. Hasil Analisis Data	78
 B. Pembahasan Hasil Penelitian	 85
1. Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	86
2. Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	87
3. Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	89
4. Budaya Organisasi melalui Lingkungan Kerja.....	90
5. Budaya Organisasi melalui Iklim Organisasi.....	91
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	93
B. Saran.....	94

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1. Data Karyawan keluar dan Jumlah Karyawan Tahun 2011.....	5
1.2. Keadaan Lingkungan kerja PT. Indosat padang.....	9
3.1. Kisi-kisi Kuesioner.....	45
3.2. Hasil Uji Coba Validitas.....	48
3.3. Hasil Uji Coba Reabilitas.....	48
4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	66
4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	66
4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	67
4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja.....	68
4.5. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi.....	69
4.6. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja.....	71
4.7. Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi.....	73
4.8. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja.....	75
4.9. Analisis Anova.....	80
4.10. Analisis Koefisien Jalur.....	81
4.11. Rekapitulasi Hasil Pengolahan Data.....	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar

Halaman

2.1	Kerangka Konseptual.....	38
3.1	Struktur Hubungan dan Pengaruh Variabel Eksogen Terhadap Endogen..	51
3.2	Struktur Hubungan dan Pengaruh variabel X_1 terhadap Variabel X_2	51
3.3	Struktur Hubungan dan Pengaruh Variabel X_1 terhadap Variabel X_3	51
3.4	Struktur Hubungan dan Pengaruh Variabel X_1 X_2 X_3 terhadap Y.....	52
4.1	Logo PT.Indosat.....	57
4.2	Struktur Organisasi PT.Indosat.....	63
4.3	P-P Plot.....	77
4.4	Scatterplot.....	78
4.5	Diagram Jalur.....	79
4.6	Struktur dan Pengaruh Variabel X_1 , X_2 dan X_3 Terhadap Y Karyawan PT. Indosat Padang.....	83

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Kuisioner Penelitian	99
2. Tabulasi Data Uji Reliabilitas dan Validitas	104
3. Uji Reliabilitas dan Validitas	105
4. Tabulasi Data Penelitian	111
5. Frequencies	113
6. Path Analysis	124

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi sekarang ini tidak dipungkiri lagi bahwa terdapat persaingan yang ketat di segala bidang dalam suatu organisasi. Oleh karena itu diperlukan persiapan yang matang dalam menghadapi masalah tersebut, salah satunya adalah bidang sumber daya manusia (SDM). Sumber Daya Manusia sebagai salah satu motor penggerak perusahaan, diharapkan mampu membuat perusahaan menjadi lebih baik agar dapat menghadapi persaingan dalam era globalisasi.

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu asset penting dalam kegiatan suatu perusahaan, pusat bagi setiap strategi penggunaan sumber daya adalah karyawan-karyawan organisasi. Karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan suatu perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan.

Menurut Handoko (1996:195) karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Biasanya karyawan yang puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang kepuasan kerjanya

rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan. Untuk itu merupakan keharusan bagi perusahaan untuk mengenali faktor-faktor apa saja yang membuat karyawan puas bekerja di perusahaan. Dengan tercapainya kepuasan kerja karyawan, produktivitas pun akan meningkat.

PT. Indosat adalah suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang penyelenggaraan telekomunikasi Internasional dan Nasional. Penyelenggaraan telekomunikasi Internasional dan nasional tersebut menggunakan fasilitas sistem komunikasi satelit, sistem komunikasi kabel laut (SKKL) serta sistem transmisi radio atau gelombang mikro. Dengan munculnya Sistem Komunikasi Satelit (SISKOMSAT), telah membawa perubahan yang cukup besar, dalam dunia telekomunikasi, sehingga dibentuk suatu organisasi yang bernama International Telecommunication Satellite (INTELSAT) yang beranggotakan : Amerika Serikat, Australia, Jepang, Kanada, dan tujuh negara Eropa lainnya dengan kesepakatan bersama yaitu untuk mempergunakan satelit sebagai sarana komunikasi.

Berdasarkan informasi yang diperoleh ketika melakukan wawancara dengan manajemen PT. Indosat Padang, kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu masalah yang menjadi perhatian bagi perusahaan, karena karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan tersebut akan sangat loyal dan akan

memberikan pelayanan yang maksimal terhadap pelanggan nya yang akan dapat meningkatkan persaingan dan kemajuan perusahaan.

Menurut Robbins (2006:109) dalam organisasi-organisasi jasa, kesetiaan dan ketidaksetiaan pelanggan sangat tergantung pada cara karyawan garis depan berhubungan dengan pelanggan. Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk ramah, ceria, dan responsif yang dihargai pelanggan dan karena karyawan yang puas berkemungkinan lebih kecil untuk mengundurkan diri, pelanggan berkemungkinan lebih besar menjumpai wajah-wajah akrab dan menerima layanan yang berpengalaman. Ciri-ciri tersebut membangun kepuasan dan kesetiaan pelanggan.

Menurut Rivai (2006:475) kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Menurut Handoko (1996:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya . Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi merupakan hasil interaksi manusia di lingkungan kerjanya.

Karyawan yang merasa puas terhadap budaya organisasi, lingkungan kerja, dan iklim organisasi yang ada pada PT. Indosat Padang ini, akan merasa terlibat dan merasa tanggung jawab dalam memajukan

perusahaan nya, dan akan termotivasi untuk dapat bekerja dengan lebih baik yang nanti nya tentu saja akan berdampak positif kepada kinerja perusahaan sehingga perusahaan tetap akan dapat bersaing dimasa yang akan datang.

Permasalahan kepuasan kerja karyawan dapat terlihat pada kemangkiran karyawan yang merupakan cerminan dari ketidakpuasan seorang karyawan terhadap pekerjaan nya. Efek kepuasan kerja pada kinerja pegawai sebagaimana dikemukakan Robbins (2006:105-107) sebagai berikut : *Pertama*, Kepuasan dan produktivitas. Pada level individu, bukti menunjukkan pernyataan yang lebih akurat bahwa produktivitas berkemungkinan membuahkan kepuasan. *Kedua*, Kepuasan dan keabsenan. Hubungan negatif yang konsisten antara kepuasan dan keabsenan dan menunjukkan bahwa karyawan yang tidak puas berkemungkinan lebih besar absen dari pekerjaannya. *Ketiga*, Kepuasan dan pengunduran diri. Kepuasan juga berkorelasi negatif dengan pengunduran diri. Namun korelasi ini lebih kuat daripada keabsenan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam hubungan kepuasan-pengunduran diri karyawan adalah tingkat kinerja karyawan itu.

Menurut Robbins (2006:108) ada beberapa cara karyawan mengungkapkan ketidakpuasan, antara lain : *Pertama*, Keluar. Ketidakpuasan yang diungkapkan melalui perilaku yang diarahkan meninggalkan organisasi. *Kedua*, Suara. Ketidakpuasan yang diungkapkan melalui upaya-upaya aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi.

Ketiga, Kesenjangan. Ketidakpuasan yang diungkapkan dengan secara pasif menunggu keadaan membaik. *Keempat*, Pengabdian. Ketidakpuasan yang diungkapkan melalui membiarkan kondisi memburuk.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang penulis lakukan dengan beberapa karyawan PT. Indosat Padang, dapat penulis pahami bahwa masih terdapat permasalahan sumber daya manusia yaitu kepuasan kerja karyawan yang relatif rendah. Rendahnya kepuasan kerja karyawan PT. Indosat Padang ini dapat terlihat dari tingkat pengunduran diri karyawan dibawah ini.

Tingkat pengunduran diri karyawan PT. Indosat Padang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1 : Data Karyawan yang Keluar Dan Jumlah Karyawan PT. Indosat Padang Tahun 2011.

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Yang keluar	Persentase (%)
Januari	51	-	0 %
Februari	49	4	8,16%
Maret	47	2	4,25%
April	48	3	6,25%
Mei	46	2	4,35%
Juni	47	2	4,25%
Juli	47	1	2,13%
Agustus	47	-	0 %
September	45	3	6,67%
Oktober	47	-	0 %
November	46	3	6,52%
Desember	46	4	8,69%

Sumber : Data Sekunder (diolah) 2011

Pada tabel 1.1 data jumlah karyawan yang keluar pada PT. Indosat Padang diatas dapat terlihat bahwa jumlah karyawan keluar yang tertinggi yaitu pada bulan Desember sebanyak 4 orang yaitu sebesar 8,69%. Dan jumlah karyawan keluar yang terendah terlihat pada bulan Januari, Agustus, dan Oktober yaitu sebesar 0%. Karena tidak ada karyawan yang keluar atau berhenti dari perusahaan. Data ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan pada PT. Indosat Padang rendah. Yaitu ditandai dengan tingginya tingkat pengunduran diri atau keluarnya karyawan yang terjadi pada perusahaan.

Menurut Buhler dalam Rivai (2006:480) bahwa upaya organisasi berkelanjutan harus ditempatkan pada kepuasan kerja dan pengaruh ekonomis terhadap perusahaan. Perusahaan yang percaya bahwa karyawan dapat dengan mudah diganti dan tidak berinvestasi dibidang karyawan maka akan menghadapi bahaya. Biasanya berakibat tingginya tingkat *turnover*, diiringi dengan membengkaknya biaya pelatihan dan gaji serta akan memunculkan perilaku yang sama dikalangan karyawan, yaitu mudah berganti-ganti perusahaan dan dengan demikian kurang loyal.

Menurut Wirawan (2008:37) budaya organisasi memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka merasa berkewajiban dan bertanggung jawab untuk merealisasi tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan organisasi, mereka juga termotivasi untuk menggunakan perilaku dan cara tertentu, yaitu cara yang dapat diterima oleh budaya organisasi. Mula-mula motivasi tersebut merupakan motivasi

ekstrinsik karena budaya organisasi memberi imbalan bagi anggota organisasi yang mematuhi dan memberi sanksi bagi yang tidak melaksanakannya. Ketika anggota organisasi telah menjadi anggota organisasi dalam waktu yang cukup lama, mereka termotivasi secara intrinsik untuk melakukan apa yang diwajibkan oleh budaya organisasi. Mereka bangga melakukan sesuatu dengan cara unik sesuai dengan norma, nilai-nilai, dan filsafat budaya organisasi.

Namun berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan dengan beberapa karyawan PT. Indosat Padang, dapat penulis pahami bahwa adanya berbagai permasalahan budaya pada perusahaan, seperti adanya kecemburuan sosial diantara sesama karyawan yaitu antar sesama karyawan saling menceritakan keburukan karyawan lainnya, dikarenakan adanya perlakuan yang berbeda yang diberikan oleh pimpinan terhadap karyawan nya, dalam hal melakukan pekerjaan nya karyawan juga tidak berusaha melakukan inovasi dan belum berani mengambil risiko terhadap sistem kerja. Karyawan hanya fokus pada sistem kerja yang menjadikan mereka kadang kala kurang agresif sehingga tidak ada pembaharuan dalam proses kerja.

Lingkungan kerja yaitu tempat dimana para karyawan melaksanakan pekerjaan sehari-hari meliputi keadaan penerangan, pewarnaan, suara, udara, kebersihan, keamanan, serta tata ruang. Lingkungan kerja merupakan lingkungan fisik yang diduga berkaitan erat dan mendukung kepuasan kerja karyawan.

Menurut Quible dalam Sukoco (2006:189) menjelaskan penggunaan ruang secara efektif mampu memberikan kepuasan bagi karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, maupun memberikan kesan yang mendalam bagi karyawan.

Kenyamanan tempat kerja secara fisik dan non fisik (psikis, yaitu hubungan diantara anggota organisasi) merupakan harapan bagi setiap pegawai. Upaya mencapai kenyamanan tempat kerja antara lain dapat dilakukan dengan jalan memelihara prasarana fisik seperti kebersihan yang selalu terjaga, penerangan, warna dinding dan perabot kantor, suara dan tata ruang serta yang berkaitan dengan kondisi psikis. Hal ini akan memberi rasa nyaman pada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pada akhirnya kondisi kerja akan lebih baik dan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan.

Lingkungan kerja yang baik tentunya diharapkan karyawan PT. Indosat Padang. Namun berdasarkan pengamatan dan wawancara yang penulis lakukan, fenomena yang masih terjadi di lingkungan kerja fisik Karyawan seperti : karyawan merasakan suasana lingkungan kerja yang kurang kondusif, dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 1.2 : Keadaan Lingkungan Kerja PT. Indosat padang

Kondisi lingkungan kerja PT.Indosat	Kondisi lingkungan kerja yang ideal menurut Tohardi (2002:140-142)
1. Tata ruangan masih terdapat ketidak teraturan, seperti penataan alat-alat kantor dan sarana prasarana yang masih kurang lengkap, seperti hanya ada 2 unit printer.	1. Tata ruangan yang teratur dan sesuai dengan tata letak nya, seperti mesin, perlengkapan, perabotan, peralatan, dan fasilitas lainnya yang ada dengan memenuhi asas ergonomis dan efisien.
2. Ruangan tempat kerja yang sempit dengan meja yang terkotak, hanya ber-bersebelah dinding tanpa ada jarak antar meja.	2. Untuk keleluasaan karyawan bergerak space kerja setiap orang tidak kurang dari 1,5x2m dan harus di perhitungkan setiap ruangan kerja letak meja, kursi, almari,dan lainnya
3. Sirkulasi udara yang kurang lancar serta ruangan yang tertutup.	3. Adanya (ventilasi) lubang angin yang cukup dan memungkinkan sirkulasi udara secara teratur

Berdasarkan tabel 1.2 diatas dapat dilihat bahwa kondisi lingkungan kerja pada PT. Indosat Padang cenderung kurang kondusif, karena kurang sesuai dengan kondisi lingkungan kerja yang ideal, seperti : tata ruangan terdapat ketidakteraturan, ruangan tempat kerja yang sempit, dan sirkulasi udara yang kurang lancar. Hal ini menjadi perhatian bagi perusahaan agar karyawan dapat merasakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga dapat membantu menghilangkan kejenuhan dan kelelahan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada nya.

Selain faktor budaya organisasi dan lingkungan kerja, iklim organisasi juga merupakan salah satu faktor yang penting diperhatikan

untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan. Menurut Handoko (1996:194) iklim organisasi memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan bagi orang-orang dalam organisasi, dimana hal itu selanjutnya akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Iklim organisasi melukiskan lingkungan internal organisasi dan berakar pada budaya organisasi. Jika budaya organisasi relatif bersifat tetap dalam jangka panjang, iklim organisasi bersifat relatif sementara dan dapat berubah dengan cepat. Iklim organisasi mempengaruhi perilaku anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi kinerja mereka dan kemudian mempengaruhi kinerja organisasi.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh penulis, fenomena yang terjadi pada iklim organisasi PT. Indosat yaitu hubungan emosional yang kurang baik antar sesama karyawan, serta adanya kecemburuan sosial antara karyawan yang tidak mendapatkan fasilitas kantor dengan karyawan yang mendapatkan fasilitas kantor yang lengkap, kurang terjalinnya komunikasi yang baik dikarenakan sebagian karyawan yang bekerja dibagian lapangan jarang bertemu dan berkomunikasi dengan karyawan yang berada didalam kantor.

Bertitik tolak dari permasalahan di atas, penulis merasa tertarik dan perlu untuk meneliti berbagai aspek yang berkenaan dengan fenomena di atas, serta mengetahui lebih lanjut kedalam bentuk skripsi yang berjudul :
” Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Indosat Padang ”.

B. Identifikasi Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang masalah diatas, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Budaya organisasi belum berjalan secara optimal Pada PT. Indosat Padang.
2. Lingkungan kerja yang kurang kondusif Pada PT. Indosat Padang.
3. Iklim Organisasi yang kurang baik Pada PT. Indosat Padang.
4. Perusahaan kurang memperhatikan kepuasan kerja karyawan Pada PT. Indosat Padang

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan Identifikasi masalah pada PT. Indosat Padang. Penulis membatasi variabel yang diduga erat kaitannya dengan kepuasan kerja dan sangat dominan mempengaruhi kepuasan kerja Pada PT. Indosat Padang. yaitu Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka dapat dirumuskan masalah yang diteliti Yaitu :

1. Sejauh mana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Indosat Padang ?
2. Sejauh mana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Indosat Padang ?

3. Sejauh mana pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Indosat Padang ?
4. Sejauh mana budaya organisasi melalui lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Indosat Padang ?
5. Sejauh mana budaya organisasi melalui iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Indosat Padang ?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Indosat Padang.
2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Indosat Padang.
3. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Indosat Padang.
4. Pengaruh budaya organisasi melalui lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Indosat Padang.
5. Pengaruh budaya organisasi melalui iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Indosat Padang.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain :

1. Bagi Penulis

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

2. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan dan prosedur penelitian terutama dalam bidang keahlian konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

3. Bagi Perusahaan

Sebagai Masukan kepada perusahaan maupun stakeholder dan lembaga-lembaga lain dalam mengambil kebijakan terutama mengenai permasalahan ini.

4. Bagi Peneliti Lebih Lanjut

Sebagai bahan informasi bagi peneliti yang melakukan penelitian berikutnya yang sejenis.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. KAJIAN TEORI

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting menurut Locke dalam Luthans (2006:243)

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja menurut Rivai (2006:475).

a) Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yulk dalam Tohardi (2002:428) kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Tiffin dalam Tohardi (2002:428) kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama

antara pimpinan dengan sesama karyawan. Sedangkan Menurut Rivai (2006:475) kepuasan kerja pada dasarnya merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Menurut Luthans (2006:243) terdapat tiga dimensi yang diterima secara umum dalam kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. Jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bekerja terlalu keras daripada yang lain dalam departemen, tapi menerima penghargaan lebih sedikit, maka mungkin mereka memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan, pimpinan, atau rekan kerja mereka. Mereka tidak puas. Sebaliknya jika mereka merasa diperlakukan dengan baik dan dibayar dengan pantas, maka mereka akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka. Mereka merasa puas. Ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan dimana karyawan memiliki respon afektif, antara lain : pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja. Menurut Luthans (2006:247) kepuasan kerja yang tinggi tidak akan membuat pergantian karyawan menjadi rendah, tetapi sebaliknya jika terdapat ketidakpuasan kerja, maka pergantian karyawan mungkin tinggi.

Menurut Hasibuan (2002:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang

dinikmati didalam atau diluar atau kombinasi didalam dan diluar pekerjaan karyawan. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dari dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan dalam pekerjaan adalah kepuasan yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Kepuasan diluar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja diluar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa daripada pelaksanaan tugas-tugasnya.

Kepuasan kerja menurut Handoko (1996:193) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan nya. Ini Nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Sebaliknya karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuk-bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Adanya ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat di deteksi oleh perusahaan.

Berdasarkan pada beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap emosional atau perasaan senang atau tidak senang seseorang / individu yang berhubungan erat

dengan pekerjaan yang dihadapi nya di lingkungan kerjanya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Karyawan yang puas akan bersikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Sebaliknya karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuk-bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya.

b) Teori Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2006:475) teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu:

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil

orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

3. Teori Dua – Faktor (*Two Factor Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari : pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor-faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies (hygen factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari : gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

c) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Menurut

Hasibuan (2009:203)

1. balas jasa yang adil dan layak
2. penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
3. berat ringannya pekerjaan
4. suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
7. sikap pekerjaan monoton atau tidak

Menurut Mangkunegara (1993:69) ada 5 faktor yang menentukan kepuasan kerja, antara lain :

1. Kerja yang secara mental menantang
2. Gajaran yang pantas
3. Kondisi kerja yang mendukung
4. Rekan kerja yang mendukung
5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Davis dan Westrom (1985:22) sebagai berikut :

1. Sikap kerja pegawai yang terlihat dari cara pegawai tersebut dalam bekerja
2. Iklim organisasi atau suasana kerja yang ada dalam suatu organisasi

d) Efek Kepuasan Kerja

Robbins (2006:105) mengemukakan bahwa kepentingan para manajer pada kepuasan kerja cenderung berpusat pada efeknya. Indikasi yang menunjukkan efek kepuasan kerja tersebut dapat dilihat dari produktivitas kerja, absensi atau ketidakhadiran dan pengunduran diri.

Artinya jika indikasinya menunjukkan hal yang demikian, Maka hal tersebut telah menunjukkan bahwa terlihat rendahnya kepuasan kerja karyawan.

e) Indikator Kepuasan Kerja

Ada beberapa indikator kepuasan kerja yang dikemukakan menurut Luthans (1989:177), antara lain :

- 1) Pekerjaan itu sendiri
- 2) Gaji
- 3) Kesempatan untuk maju
- 4) supervisi
- 5) Rekan kerja

2. Budaya Organisasi

Menurut Schein dalam Wirawan (2008:8) Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal.

Menurut Daft (2002:106) Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai-nilai kunci, keyakinan, pemahaman, dan norma yang dimiliki bersama oleh para anggota sebuah organisasi.

a) Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2010:63) Budaya organisasi merupakan sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut

bersama (*shared*) ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan.

Menurut Schein dalam John, dkk (2006:44) Budaya organisasi adalah suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berfikir, dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya.

Menurut Wirawan (2008:130) budaya suatu organisasi sangat mempengaruhi iklim organisasinya. Baik budaya organisasi maupun iklim organisasi mempengaruhi perilaku organisasi dan anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi kinerja mereka. Menurut Stringer dalam Wirawan (2008:131) budaya organisasi dan iklim organisasi adalah saling mempengaruhi. Pelaksanaan budaya organisasi yang baik akan menciptakan iklim organisasi yang kondusif. Sebaliknya, perubahan budaya organisasi dapat terjadi karena adanya iklim organisasi yang negatif terhadap pelaksanaan norma dan nilai-nilai budaya organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang berisikan tentang nilai-nilai, kepercayaan, kebiasaan, norma dan perilaku yang dianut

bersama oleh anggota organisasi dalam bertindak dan menyesuaikan diri dengan lingkungannya dalam mencapai tujuan organisasi.

b) Model Budaya Organisasi

Hoy dan Miskel dalam Wirawan (2008:17) mengemukakan model budaya organisasi sebagai berikut :

1. Norma

Norma merupakan elemen dasar dari budaya suatu organisasi. Norma biasanya tidak tertulis dan harapan informal yang terjadi dibawah pengalaman yang secara langsung mempengaruhi perilaku. Norma lebih dapat dilihat dari nilai atau asumsi yang dimengerti tanpa diucapkan. Oleh karena itu, norma merupakan alat untuk memahami aspek-aspek lain dari kehidupan organisasi. Disamping itu jika ingin mengubah perilaku organisasi, sangat penting untuk mengetahui dan memahami norma-norma dari budaya organisasi.

2. Nilai-nilai Bersama

Nilai-nilai merupakan konsepsi mengenai apa yang diharapkan. Norma-norma mendasari asumsi budaya dan terletak di lapisan tengah budaya. Nilai-nilai mendefenisikan apa yang harus dilakukan anggota organisasi agar sukses dalam organisasi. Nilai-nilai bersama mendefenisikan karakter dasar organisasi dan memeberikan identitas organisasi.

3. Asumsi-asumsi yang dimengerti tanpa diucapkan

Pada level paling dalam dari budaya organisasi adalah asumsi yang dimengerti oleh anggota organisasi tanpa diucapkan (*tacit assumptions*).

Budaya merupakan pola asumsi dasar yang telah ditemukan atau dikembangkan oleh anggota organisasi ketika belajar untuk menyelesaikan problem yang dihadapi dilingkungan eksternal dan internal. Pola ini telah bekerja dengan baik sehingga dianggap valid dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berfikir dan merasa dalam hubungannya dengan problem tersebut.

c) Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sesuatu hal yang sangat kompleks. Untuk itu budaya organisasi harus memiliki beberapa karakteristik sebagai wujud nyata keberadaannya. Masing-masing karakteristik tersebut pada penerapannya akan mendukung pencapaian sasaran organisasi. Menurut Mansoer (1989:43) mengemukakan 10 karakteristik budaya organisasi sebagai berikut :

1. Prakarsa individual : tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemandirian yang dimiliki oleh anggota.
2. Toleransi terhadap risiko : sejauh mana para karyawan didorong untuk maju, inovatif, berani mengambil risiko.
3. Pengarahan : sejauh mana organisasi dapat menciptakan kejelasan tujuan dan apa yang diharapkan dalam pelaksanaan tugas.
4. Integrasi : sejauh mana satuan kerja didorong untuk bekerja dalam satu koordinasi.
5. Dukungan manajemen : sejauh mana manajemen menyiapkan informasi yang jelas, bantuan dan dukungan terhadap bawahannya.

6. Pengawasan : perangkat aturan dan ketentuan yang ada dan pengawasan langsung yang dilakukan dalam menilik dan mengawasi tingkah laku para karyawan.
7. Identitas : sejauh mana para karyawan diidentifikasi dengan organisasi secara menyeluruh dan bukan dengan jenis pekerjaan atau profesinya.
8. Sistem penghargaan : sejauh mana sistem penghargaan bagi karyawan diatur berdasarkan kriteria keberhasilan pelaksanaan kerja dan bukan atas dasar pilih kasih dan lamanya masa kerja berkala.
9. Toleransi terhadap perselisihan : sejauh mana hirarki formal didorong untuk menyampaikan perbedaan pendapat dan kritik secara sopan dan terbuka.
10. Pola komunikasi : sejauh mana hirarki formal dan wewenang formal membatasi komunikasi organisasi.

d) Indikator Budaya Organisasi

Menurut Luthans (2006:125) ada beberapa karakteristik budaya organisasi yang dijadikan indikator dalam penelitian ini diantara nya sebagai berikut :

1. Aturan perilaku yang diamati
2. Norma
3. Nilai dominan
4. Filosofi
5. Aturan

e) **Ciri-ciri Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (2010:77) ada 5 ciri-ciri budaya organisasi yaitu :

1. *Kesadaran yang kuat akan makna*

Membangun budaya yang berintikan pada tujuan yang bermakna dengan mempergunakan segenap, sumber daya, energi, dan laba yang dimiliki guna memerangi penyakit-penyakit sosial, memperbaiki lingkungan hidup dan menciptakan sebuah basis pekerja yang lebih produktif, efisien, setia, serta berkomitmen penuh.

2. *Penekanan pada pengembangan individu*

Menyadari nilai dan martabat seorang individu, tidak hanya sekedar menyediakan pekerjaan saja tetapi juga berupaya menciptakan sebuah budaya yang di dalamnya para karyawan dapat tumbuh dan belajar terus-menerus.

3. *Kepercayaan dan keterbukaan*

Saling percaya diantara sesama anggotanya, kejujuran, dan keterbukaan. Para manajer tidak merasa takut untuk mengakui kesalahannya, dan bersikap terus terang kepada para karyawan, pelanggan, serta mitra pemasok.

4. *Pemberdayaan karyawan*

Manajer mempercayai bahwa para karyawan akan mengambil tindakan yang telah dipikirkan secara matang dan berani bertanggung jawab atas

dampak yang mungkin timbul. Karyawan didorong untuk berani mengambil tindakan apapun yang dianggap perlu demi memenuhi kebutuhan pelanggan atau membantu sesama rekan karyawan, meskipun hal itu dapat melanggar kebijakan perusahaan.

5. *Toleransi terhadap ekspresi diri para karyawan*

Membiarkan orang apa adanya dengan mengekspresikan perasaan dan suasana hati mereka tanpa takut terkena sanksi dan hukuman.

f) Tipe-tipe Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Sonnenfeld dalam Daft (2002:113) meliputi empat tipe budaya yaitu :

1. Budaya tim bisbol (*baseball team culture*)

Muncul dalam sebuah situasi lingkungan dengan pembuatan keputusan berisiko tinggi dan umpan balik yang cepat dari lingkungan.

2. Budaya klub (*club culture*)

Dikarakterisasi oleh kesetiaan, komitmen, dan penyesuaian pada kelompok. Lingkungan yang stabil dan aman ini menghargai usia dan pengalaman serta menjunjung senioritas.

3. Budaya akademik (*academy culture*)

Merekrut orang-orang muda yang tertarik dalam sebuah perkumpulan berjangka panjang dan suatu penitikan karir yang lambat dan stabil dalam organisasi.

4. Budaya benteng (*fortress culture*)

Muncul dalam sebuah situasi penyelamatan lingkungan. Budaya benteng menawarkan sedikit keamanan kerja dan kesempatan untuk pertumbuhan profesional sementara perusahaan melakukan restrukturisasi dan pengurangan untuk menyesuaikan lingkungan baru.

g) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Soedjono (2005:28) budaya organisasi juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja, sesungguhnya antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan terdapat hubungan dimana budaya dikatakan memberi pedoman seorang karyawan bagaimana mempersepsikan karakteristik budaya atau organisasi, nilai yang dibutuhkan karyawan dalam bekerja, berinteraksi dengan kelompoknya, dengan sistem administrasi serta berinteraksi dengan atasannya.

Menurut Wirawan (2008:37) budaya organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan.

3. Lingkungan Kerja

a) Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Komaruddin (1993:142) Lingkungan adalah keseluruhan atau setiap aspek dari gejala fisik dan sosial-kultural yang mengelilingi atau mempengaruhi individu. Setiap individu juga karyawan adalah produk dari kedua aspek tersebut. Lingkungan fisik bagi sebuah kantor

mencakup antara lain tatalahan dan tataruang kantor. Lingkungan fisik ini terdiri dari pelataran, bangunan kantor, perabot, dan tataruang, seperti juga kondisi jasmaniah tempat pegawai bekerja. Tujuan perencanaan tataruang kantor adalah menghasilkan lebih banyak pekerjaan pada biaya yang sama atau lebih rendah, mengurangi waktu yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan dengan memperbaiki arus kerja, dan memperbaiki moral kerja dengan cara menyiapkan kondisi kerja yang lebih memuaskan.

Menurut Nitiseminto (1982:183) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Ergonomics sebagai ilmu yang mempelajari efisiensi seseorang terhadap lingkungan kerjanya. *Ergonomics* membantu memastikan apakah tugas, peralatan, maupun lingkungan kantor digunakan secara optimal dalam menyelesaikan tugas. Dengan kata lain, lingkungan kantor harus sesuai dengan kebutuhan pegawai yang bersangkutan.

Menurut Sritomo dalam Tohardi (2002:131) “*Ergonomi* adalah cabang ilmu yang sistematis untuk memanfaatkan informasi mengenai kemampuan dan keterbatasan manusia untuk merancang suatu sistem kerja sehingga orang dapat hidup dan bekerja pada sistem tersebut dengan baik”.

Lingkungan kantor sedikit banyak akan mempengaruhi fisik maupun psikologis pegawai ketika melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu, sangat penting bagi manajer untuk menciptakan lingkungan kerja yang

bisa membuat pegawainya bekerja secara efisien dan efektif, serta meminimalkan pegawai mendapatkan cedera ketika melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan Lingkungan kerja adalah keseluruhan gejala aspek fisik yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat memudahkan dirinya dalam melaksanakan pekerjaannya.

b) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, Keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor menurut Tohardi (2002:137) yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja antara lain :

1. Ruangan
2. Penerangan ruangan
3. Suhu ruangan
4. Gangguan suara dalam ruangan
5. Warna ruangan

6. Perabot-perabot ruangan

Beberapa faktor yang dapat dimasukkan dalam lingkungan kerja menurut Nitisemito (1992:184) antara lain :

1. Pewarnaan
2. Kebersihan
3. Pertukaran udara
4. Penerangan
5. Musik
6. Keamanan
7. Kebisingan

Menurut Komaruddin (1993:142) lingkungan kerja mencakup hal-hal sebagai berikut :

- 1)Pelataran
- 2)Bangunan kantor
- 3)Perabot atau sarana, seperti perabotan, peralatan dan perlengkapan yang digunakan untuk bekerja.
- 4)Tataruang kantor atau *layout*

c) **Indikator Lingkungan Kerja**

Berdasarkan beberapa teori dan pendapat yang dikemukakan oleh beberapa ahli diatas, maka yang dapat dijadikan indikator lingkungan kerja adalah:

1. Tata ruang kantor
2. Perabot atau sarana
3. Kondisi ruangan kantor seperti penerangan, suara, warna, musik.
4. Ruang gerak yang diperlukan
5. Keamanan kerja

d) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan kerja

Kepuasan kerja menurut Handoko (1996:193) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan nya. Ini Nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Sebaliknya karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuk-bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Adanya ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat di deteksi oleh perusahaan.

Menurut Odgers dalam Sukoco (2006:207) ilmu terapan yang digunakan untuk mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan tingkat kenyamanan, efisiensi dan keamanan dalam mendesain tempat kerja demi menimbulkan kepuasan kerja, kebutuhan fisik dan psikologis pegawai di kantor. Menurut Tiffin dalam Tohardi (2002:428) kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, lingkungan kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan.

4. Iklim Organisasi

a) Pengertian Iklim Organisasi

Menurut Wirawan (2008:121) Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi secara individual dan kelompok dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang terjadi di

lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Menurut Wirawan (2007:124) bahwa budaya organisasi dan iklim organisasi saling berhubungan. Dimana budaya organisasi menunjukkan struktur dalam organisasi yang berakar pada nilai-nilai, kepercayaan, dan asumsi yang dikembangkan dan dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan perannya. Budaya bersifat stabil, karena sistem organisasi bergantung pada tindakan anggotanya. Sebaliknya iklim organisasi merupakan lingkungan organisasi yang relatif statis yang berakar pada sistem nilai organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa iklim organisasi merupakan lingkungan internal organisasi yang relatif statis yang berakar pada sistem nilai organisasi.

b) Dimensi Iklim Organisasi

Ada tujuh dimensi lingkungan organisasi menurut Wirawan (2008:128) yaitu :

1. Keadaan Lingkungan Fisik

Lingkungan fisik adalah lingkungan yang berhubungan dengan tempat, peralatan dan proses kerja. Persepsi karyawan mengenai tempat kerjanya menciptakan persepsi karyawan mengenai iklim organisasi.

2. Keadaan Lingkungan Sosial

Lingkungan sosial adalah interaksi antara anggota organisasi. Hubungan tersebut dapat bersifat formal, informal, kekeluargaan atau professional. Semua bentuk hubungan tersebut menentukan iklim organisasi.

3. Pelaksanaan Sistem Manajemen

Sistem manajemen adalah pola proses pelaksanaan manajemen organisasi .

4. Produk

Produk adalah barang atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi. Produk suatu organisasi sangat menentukan iklim organisasi.

5. Konsumen yang Dilayani

Konsumen yang dilayani dan untuk siapa produk ditujukan, mempengaruhi iklim organisasi.

6. Kondisi Fisik dan kejiwaan Anggota Organisasi

Persepsi mengenai kondisi fisik dan kejiwaan anggota organisasi sangat mempengaruhi iklim organisasi. Termasuk dalam kondisi fisik adalah kesehatan, kebugaran, keenergian, dan ketangkasan.

7. Budaya Organisasi

Budaya suatu organisasi sangat mempengaruhi iklim organisasinya.

c) **Faktor-faktor Penyebab Iklim Organisasi**

Stringer dalam Wirawan (2008:135) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang menyebabkan terjadinya iklim suatu organisasi, antara lain :

1. Lingkungan eksternal
2. Strategi
3. Praktik kepemimpinan
4. Pengaturan organisasi
5. Sejarah organisasi

d) Indikator Iklim Organisasi

Menurut Altman dalam Wirawan (2008:131) ada beberapa indikator yang bisa digunakan dalam mengukur iklim organisasi suatu perusahaan, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Hubungan kepada atasan dan hubungan antar sesama karyawan
2. Kebersamaan dan kerjasama dalam kelompok kerja.
3. Komitmen

e) Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (1996:194) iklim organisasi memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang-orang dalam organisasi, dimana hal itu selanjutnya akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Menurut Davis dan Newstrom (1985:23) mengemukakan bahwa iklim organisasi dapat mempengaruhi motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja. Iklim yang mempengaruhi hal itu dapat membentuk harapan pegawai tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan. Para pegawai mengharapkan imbalan dan kepuasan terhadap iklim organisasinya.

B. PENELITIAN RELEVAN

Untuk mendukung penelitian ini, terdapat penelitian sebelumnya yang mengkaji dan meneliti masalah serupa yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Novelina (2010) tentang pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Grafika Jaya Sumbar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan tingkat signifikansi 0,010 ($0,010 < 0,05$).
2. Penelitian yang dilakukan oleh Hasbi (2010) tentang pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Konsultan Manajemen Wilayah (Korkot) II Sawahlunto. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan tingkat signifikansi 0.000 ($0,000 < 0,05$).
3. Penelitian yang dilakukan oleh Saputra (2011) tentang pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PTPN IV (Persero) Unit Usaha Ophir Pasaman barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan tingkat signifikansi 0,005 ($0,005 < 0,05$).

C. KERANGKA KONSEPTUAL

Kerangka pemikiran ini dimaksudkan sebagai konsep untuk menjelaskan, mengungkapkan dan menunjukkan persepsi keterkaitan antara variabel yang akan diteliti berdasarkan rumusan masalah. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kepuasan kerja pada PT. Indosat Padang. faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, diantaranya adalah Budaya organisasi, Lingkungan kerja dan Iklim Organisasi.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan pada suatu perusahaan hal yang paling penting diperhatikan adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja adalah sikap emosional karyawan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, hal ini terlihat didalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya yang menyangkut moral kerja, kedisiplinan dan motivasi mereka dalam bekerja. Karyawan yang merasa puas terhadap pelayanannya akan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Budaya organisasi yang berjalan dengan baik diperusahaan akan berdampak baik pula pengaruhnya pada Lingkungan kerja Dan begitu pula sebaliknya jika Lingkungan kerjanya kondusif maka sangat berpengaruh pula pada Budaya organisasi yang baik.

Budaya organisasi yang baik akan menghasilkan hasil kerja yang baik, maka dalam hal ini, perusahaan selalu senantiasa untuk menciptakan budaya organisasi yang baik serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Sehingga terjalin komunikasi dan hubungan yang harmonis

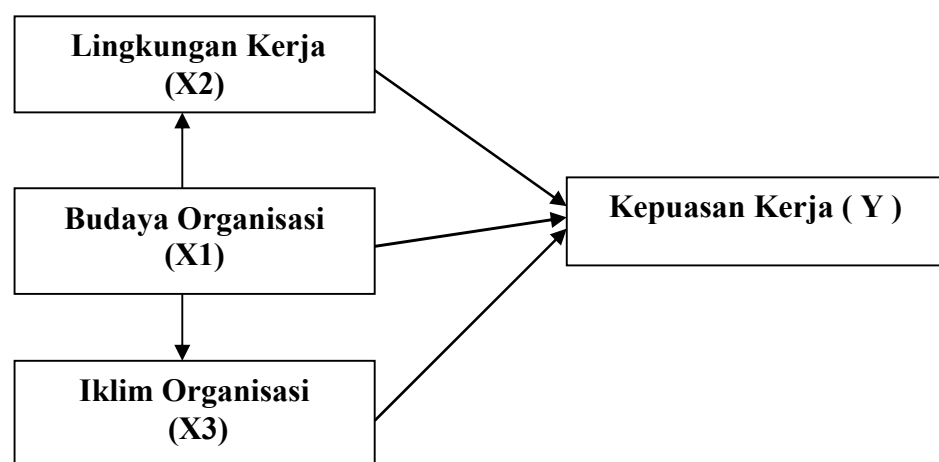
dalam bekerja. Hal yang demikian juga berdampak baik bagi tujuan dan sasaran perusahaan.

Lingkungan kerja yang baik diciptakan oleh perusahaan akan sangat bermanfaat bagi kemajuan dan perkembangan dari perusahaan tersebut. Lingkungan kerja yang kondusif yang diciptakan oleh karyawan dan perusahaan akan mendorong efektivitas dari perusahaan tersebut didalam menjalankan roda organisasinya. Serta akan menimbulkan semangat dan gairah kerja yang tinggi karena adanya lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan.

Iklim organisasi melukiskan lingkungan internal organisasi dan kaitannya pada budaya organisasi. Jika penerapan budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku organisasi secara positif, maka pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku organisasi dapat bersifat positif. Jika karyawan bekerja pada suasana yang nyaman dan bersih, hubungan atasan dan bawahan yang kondusif dan birokrasi yang longgar akan menimbulkan sikap positif, stress kerja rendah, serta motivasi dan kepuasan kerja tinggi.

Disamping itu, budaya organisasi juga sangat berpengaruh kepada lingkungan kerja dan iklim organisasi yang ada pada suatu perusahaan, budaya organisasi yang baik akan menciptakan iklim organisasi yang baik, begitu juga akan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, jika budaya pada suatu organisasi tersebut baik, maka akan menjadikan lingkungan kerja karyawan menjadi kondusif.

Berdasarkan penjelasan dan logika serta didukung dengan data teoritis diatas maka dapat disusun kerangka konseptual yang dibentuk atas dasar sintesis dari teori Robbins (2006:103) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan kerja.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

D. HIPOTESIS

Berdasarkan pada kerangka konseptual diatas dan bertitik tolak dari permasalahan yang diajukan dan tujuan penelitian serta kajian teori mengenai penelitian diatas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah :

1. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Pada PT. Indosat Padang.

2. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Pada PT. Indosat Padang.
3. Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Pada PT. Indosat Padang.
4. Budaya Organisasi melalui Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Indosat Padang.
5. Budaya Organisasi melalui Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Indosat Padang.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan terhadap hasil penelitian yang dilakukan melalui analisis jalur (*path analysis*) antara variabel-variabel penyebab terhadap variabel akibat, maupun antara variabel penyebab melalui variabel penyebab lainnya terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indosat Padang, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indosat Padang. Dari hasil pengolahan data maka diperoleh t hitung sebesar 2,389 pada $\alpha = 0,022$ artinya variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indosat padang.
2. Variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indosat padang. Dari hasil pengolahan data maka diperoleh t hitung sebesar 5,242 pada $\alpha = 0,000$ artinya variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indosat Padang.
3. Variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indosat Padang. Dari hasil pengolahan data maka diperoleh t

hitung sebesar 4,662 pada $\alpha = 0,000$ artinya variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indosat Padang.

4. Variabel budaya organisasi melalui lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indosat Padang. Dari hasil pengolahan data budaya organisasi (X1) ke lingkungan kerja (X3) maka diperoleh t hitung sebesar 0,756 pada $\alpha = 0,454$.
5. Variabel budaya organisasi melalui iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Indosat Padang. Dari hasil pengolahan data budaya organisasi (X1) ke iklim organisasi (X3) maka diperoleh t hitung sebesar 2,262 pada $\alpha = 0,029$.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka penulis memberikan beberapa saran kepada perusahaan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. Indosat Padang agar tercapainya tujuan perusahaan:

1. Variabel budaya organisasi, dalam menciptakan budaya organisasi yang baik, pihak perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawan agar karyawan dapat bekerja serta menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baik nya. Begitu juga bagi karyawan, karyawan dituntut bekerja dengan sebaik-baiknya dan semaksimal mungkin sebagaimana pekerjaan yang

diberikan sesuai dengan bidangnya masing-masing, demi kemajuan perusahaan dimasa yang akan datang.

2. Variabel lingkungan kerja, dalam mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif, pihak perusahaan perlu memperhatikan keadaan lingkungan kerja yang berkaitan erat dan mendukung kepuasan kerja karyawan pada PT. Indosat. Perusahaan perlu memperhatikan sarana-prasarana yang ada karena hal ini dapat menunjang dan memudahkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, seperti : kebersihan yang selalu terjaga, penerangan, warna dinding, dan perabot kantor serta tata ruang yang berkaitan dengan kondisi psikis karyawan, dengan rasa aman dan nyaman yang dirasakan karyawan maka akan dapat membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan yang dirasakan karyawan pada saat bekerja sehingga dapat memacu semangat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. Variabel iklim organisasi, dalam mewujudkan iklim organisasi yang baik, pihak perusahaan perlu memperhatikan kebersamaan dan hubungan yang harmonis bagi karyawan dalam bekerja, dengan terjalinnya kebersamaan dan hubungan yang harmonis maka akan terwujudnya sikap saling membantu dan kerjasama tim yang solid dalam bekerja sehingga seluruh pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. apabila sesama karyawan tidak memiliki hubungan kerja sama yang baik dalam bekerja maka akan dapat menimbulkan sikap egoisme dan juga adanya rasa enggan dan malas untuk membantu sesama rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Daft, Richard L. (2001). *manajemen*. Jakarta : Erlangga
- Handoko, T. Hani. (1996). *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia* . Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S. P, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- John, dkk. (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Idris. (2008). *Aplikasi Model Analisis Data Kuantitatif Dengan Program SPSS*. Padang : FE UNP
- Indriantoro, Nur dan Bambang supomo. (1999). *Metodologi penelitian bisnis*. Yoryakarta : BPFE
- Komaruddin. (1993). *Manajemen Kantor Teori dan Praktek*. Bandung : PT. Trigenda karya.
- Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi
- Mansoer, Hamdan. (1989). *Pengantar manajemen*. Jakarta.
- Mangkunegara. (2009). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Moekijat. (2002). *Tata Laksana Kantor manajemen Perkantoran*. Bandung : Mandar Maju.

Nitisetimo, Alex S. (1992). *Manajemen Personalia*. Jakarta : Yudhistira.

Rivai, Vertizal. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Teori ke Praktek*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Robbins, Stephen. P. (2006). Terjemahan *Prentice Hall Prinsip-Prinsip Prilaku Organisasi*. Jakarta : Gramedia.

Robbins, Stephen. P. (2010). *Manajemen*. Jakarta : Erlangga.

Sukoco. (2006). *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*. Surabaya : PT. Glora Aksara Pratama.

Supratikno, Hendrawan, dkk. (2006). *Manajemen kinerja Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Tohardi, Ahmad. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Mandar maju.

Umar, Husein. (2009). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta : Rajawali Pers.

Wirawan. (2008). *Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.