

# **Pengaruh Iklim Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado**

Oleh

<sup>1</sup> **Srijanti Lagonah**

<sup>2</sup> **Rianoe Pio**

<sup>3</sup> **Markus Kaunang**

## ***Abstract***

*Organizational climate becomes very important because it is a place everyone to run its activities. It is undeniable that modern humans became a member of various organizations, all of which are intended to facilitate the achievement of objectives, interests and personal needs are becoming increasingly complex, especially physical needs. In an attempt to fulfill the needs of a physical nature, humans make a living through the efforts of an employee in something specific organizations, both within the government and among private.*

*This study examines the influence of organizational climate and organizational culture on employee satisfaction, this research is located in the Office of Manado City, this is because the land office clerk in the city of Manado utilize organizational climate is not so disciplined and cause its impact on service to the community. This study uses a quantitative method used to test the theory.*

***Keywords: Organizational Climate, Organizational Culture, Job Satisfaction***

## **PENDAHULUAN**

Didalam mewujudkan pelayanan yang optimal dibidang Pertanahan dibutuhkan suatu institusi yang mandiri dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional, agar pelayanan dibidang Pertanahan mampu melakukan inovasi perbaikan layanan Pertanahan guna memenuhi harapan masyarakat/badan hukum pengguna layanan.

Permasalahan sumber daya manusia dibidang Pertanahan khususnya pada Kantor Petanahan Kota Manado, berdasarkan pengamatan langsung, ternyata masih cukup banyak. Hal ini nampak pada keluhan-keluhan yang disampaikan oleh masyarakat antara lain penyelesaian sertipikat terlalu lama, berbelit-belit dan diperlukan biaya yang tinggi, banyaknya tunggakan pekerjaan yang tidak mampu

---

<sup>1</sup> Mahasiswa PSP Pascasarjana Unsrat

<sup>2</sup> Staf Pengajar di PSP Pascasarjana Unsrat

<sup>3</sup> Staf Pengajar di PSP Pascasarjana Unsrat

diselesaikan tepat waktunya. Ini merupakan salah satu indikator bahwa permasalahan sumber daya manusia di Kantor Pertanahan Kota Manado terutama terhadap kualitas pelayanan masih kurang.

Dengan memahami permasalahan diatas, Kantor Pertanahan Kota Manado sebagai organisasi publik yang diberi kepercayaan untuk menjalankan fungsi pelayanan di bidang pertanahan yang memiliki 36 orang pegawai di dominasi oleh pegawai yang memiliki tingkat pendidikan SMA dan sarjana serta sebagian besar telah berada di usia 41 tahun di tuntut untuk melaksanakan pelayanan pertanahan sesuai standar pelayanan dan pengaturan pertanahan akan tetapi diperhadapkan dengan tidak memadainya sumber daya manusia pengelola pertanahan baik secara kuantitas maupun kualitas, dibanding dengan volume beban kerja yang ada serta masih belum memadainya sistem informasi sistem kerja dan teknologi yang digunakan dalam kegiatan pendaftaran tanah.

Fenomena permasalahan Kantor Pertanahan Kota Manado secara organisasi diatas membawa dampak pada pelaksanaan pekerjaan pegawai yang tercermin dari tingkat kepuasan kerja pegawai. Kenyataan menunjukkan bahwa dengan usia sebagian besar di atas 41 tahun setidaknya pegawai tersebut telah mengabdikan dirinya di instansi Pertanahan kurang lebih 15 tahun. Dengan waktu pengabdian ini jika dicermati dengan sikap yang ditunjukkan dimana ada pegawai yang belum lama ditempatkan pada salah satu bagian pekerjaan/seksi berupaya untuk sesegera mungkin dipindahkan ke seksi lainnya. Sementara ada pegawai yang seakan-akan tidak mau untuk dipindahkan dan bahkan tidak bersedia di promosikan pada seksi lain maupun di kantor lainnya. Kondisi lainnya juga terlihat dengan masih adanya pegawai yang memanfaatkan “secara berlebihan” waktu istirahat, merasa tidak nyaman dengan teman satu ruangan, tidak terlalu respon dengan kebijakan dan praktek manajemen yang dijalankan oleh organisasi seperti dalam penerapan waktu apel, pengisian absensi pagi dan sore, harus menggunakan atribut-atribut seragam serta memakai ID Card selama berada di tempat kerja dan lain sebagainya.

Berbagai gejala yang ditunjukkan oleh pegawai diatas merupakan cerminan dari kepuasan kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya maupun yang diperoleh dari organisasi dimana yang bersangkutan bekerja.

Dengan didasarkan pada asumsi ini serta keurgenan masalah untuk secepatnya dicarikan solusi perbaikan secara ilmiah, maka peneliti merasa tertarik untuk meneliti pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado.

Berdasarkan uraian permasalahan pada latar belakang penelitian, maka yang merupakan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut  
Seberapa besar pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado ?, Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado ?, Seberapa besar pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Iklim Organisasi**

Stringer sebagaimana dijelaskan oleh Ruliana (2014:152) bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada prinsip-prinsip yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempengaruhi langsung terhadap kinerja organisasi. Iklim organisasi ini merupakan istilah untuk menggambarkan lingkungan organisasi atau situasi organisasi. Iklim organisasi berkenaan dengan rangkaian sifat yang dapat dipersepsi orang-orang dalam suatu organisasi atau unit-unit tertentu. Pembicaraan tentang iklim organisasi sebenarnya merupakan pembicaraan lingkungan kerja dan timbul terutama karena kegiatan organisasi yang dilakukan secara sadar atau tidak, yang dianggap kemudian mempengaruhi perilaku organisasi (Steers, 1985:120).

Iklim organisasi akan dipengaruhi oleh banyak faktor. Menurut Hauser dan Pecorella serta Wisler (1977) faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi dapat diketahui melalui persepsi individu-individu yang ada dalam organisasi

tersebut didasarkan pada respon subjek terhadap pertanyaan yang diajukan kepada mereka. Kesulitan yang utama dalam memahami peranan iklim terhadap organisasi adalah tidak adanya satu kesepakatan diantara para ilmuwan yang merumuskan faktor-faktor utama yang mempengaruhi iklim organisasi. Hal ini disebabkan oleh karakteristik lingkungan yang dihadapi berbeda, yang menyulitkan untuk mengidentifikasi dimensi inti yang berkaitan dengan semua organisasi. Kesulitan lain adalah dalam menetapkan perangkat ukuran yang baik akan menyulitkan dalam menarik satu kesimpulan umum.

Stringer (2002) mengemukakan indikator iklim organisasi yaitu: struktur, tanggung jawab, penghargaan, dukungan, komitmen. Sementara itu bersama Lirwin, Stringer mengemukakan enam faktor iklim organisasi dari (Lirwin dan Stringer, 1968) yaitu:

- 1) Struktur yang derajat dan aturan-aturan yang dikenakan terhadap pekerjaan adanya penekanan dan perbatasan oleh atasan atau organisasi terhadap anggota organisasi.
- 2) Responsibility yaitu tanggung jawab dari anggota organisasi untuk berprestasi karena adanya tantangan, tuntutan, serta kesempatan untuk merasakan prestasi.
- 3) Warmth and Support yaitu dukungan yang lebih bersifat positif dari pada hukuman situasi kerja sehingga menumbuhkan rasa tenang dalam bekerja.
- 4) Rewards yaitu hadiah dan hukuman dalam situasi kerja, hadiah menunjukkan adanya penerimaan terhadap perilaku dan perbuatan, sedangkan hukuman menunjukkan penolakan perilaku dan perbuatannya.
- 5) Conflict yaitu suasana persaingan antar individu maupun bagian dalam organisasi dalam suasana menang sendiri.
- 6) Organizational identity yaitu loyalitas kelompok dari anggota organisasi sehingga menumbuhkan loyalitas kelompok.

## **B. Budaya Organisasi**

Dengan mengutip pendapat dari Green dan Baron, Zwell, Furham dan Gunter, Kreithner dan Kinickik, Schein serta Becker, Sudarmanto (2009:165-166) mengemukakan konsep budaya organisasi adalah sebagai berikut:

Budaya organisasi merupakan kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap-sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan bersama yang dirasakan oleh anggota organisasi.

1. Budaya organisasi merupakan keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki yang timbul dalam suatu organisasi.
2. Budaya organisasi merupakan bagian nilai-nilai dan kepercayaan yang mendasari/menjadi identitas organisasi.
3. Budaya organisasi adalah serangkaian asumsi implisit yang diyakini oleh kelompok dan yang menentukan bagaimana kelompok melihat, berpikir dan bereaksi terhadap lingkungannya.
4. Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu sendiri dari organisasi lainnya.

Budaya organisasi dapat dibentuk, diciptakan dan direayasa agar sinergis dengan cita-cita organisasi. Olehnya Robbins (2003) mengidentifikasi budaya organisasi ke dalam tujuh karakteristik primer yang merupakan hakekat dari budaya organisasi itu sendiri. Ketujuh karakteristik itu yaitu:

1. Inovasi dan pengembangan resiko; yaitu sejauh mana pegawai didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian ke rincian; yaitu sejauh mana pegawai diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian pada rincian.
3. Orientasi hasil; yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
4. Orientasi orang; yaitu sejauh mana keputusan manajemen menghasilkan efek pada orang-orang dalam organisasi.
5. Orientasi tim; yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. Keagresifan; yaitu sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif bukannya santai-santai.
7. Kemapanan; yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dari pada pertumbuhan.

Fungsi-fungsi budaya organisasi bagi anggotanya menurut Ibrahim (2004:318) adalah sebagai berikut:

- a) Adaptasi Eksternal: proses meraih tujuan dan bekerjasama dengan pihak luar.
- b) Integrasi Intenal: adalah kreasi dari satu identitas kolektif dan pemahaman tentang metode-metode kerja yang serasi dan hidup dalam kebersamaan.
- c) Mewujudkan kebersamaan eksekutif dan karyawan: dengan menyadari tujuan bersama, perilaku yang ditetapkan dan saling isi mengisi.
- d) Memilih organisasi sesuai dengan budayanya, ada beberapa pilihan antara lain:
  1. Budaya akademik: Perorangan secara hati-hati bergerak melalui serangkaian program latihan bagi pengembangan karir untuk memperoleh fungsi-fungsi yang diharapkan dalam jangka panjang
  2. Budaya perlindungan: Perorangan diminta untuk berjuang sehidup semati bagi kelangsungan hidup organisasi/perusahaan
  3. Budaya klub: Senioritas, loyalitas, status, komitmen dan menyatu, di antara lebih penting daripada keahlian.
  4. Budaya tim baseball atau bola kaki: Bakat dan kinerja sangat diutamakan, perorangan yang menang dihargai tinggi dan yang selalu mengecewakan biasanya terdepak keluar dengan sendirinya. Dari uraian diatas, kultur adalah birokrat yang berorientasi pada menghindari perbuatan suka menyalahkan dan lepas tanggung jawab, memperlakukan pekerja sebagai teman kerja dan juga sebagai kompetitors serta menghargai perasaan dalam upaya memberikan pelayanan yang terbaik pada publik.

### **C. Kepuasan Kerja**

Mathis dan Jackson (2006:121) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil evaluasi dari pengalaman kerja. Ketidakpuasan kerja muncul ketika harapan seseorang tidak terpenuhi. Sebagai contoh apabila seorang karyawan mengharapkan kondisi kerja yang bersih dan aman atas pekerjaan tersebut, karyawan cenderung tidak puas apabila tempat kerjanya kotor. Luthans *et al* (2006:243) menyatakan kepuasan kerja merupakan keadaan emosi senang atau emosi positif yang berasal dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan memberikan hal yang dinilai

penting. Lima dimensi pekerjaan berkaitan dengan kepuasan kerja yang telah diidentifikasi untuk mempresentasikan karakter pekerjaan tersebut meliputi pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja.

Wibowo (2014:414) menjelaskan bahwa teori kepuasan kerja yang berkembang sampai saat ini mencoba menjelaskan apa yang menjadi penyebab sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya. Teori kepuasan juga mencari landasan tentang perasaan seseorang terhadap kepuasan kerja, dan diantara teori kepuasan kerja yang berkembang, setidaknya memahami konsep kepuasan kerja dapat dijelaskan dari teori dua faktor (*Two Factor Theory*, teori keadilan dan teori ketidaksesuaian).

Keith Davis dan Newston (1985:72) menyatakan model Herzberg hanya menunjukkan kecenderungan umum. Faktor pemeliharaan boleh jadi merupakan motivasi bagi sebagian orang yang menginginkan imbalan tersebut. Namun sebaliknya, beberapa motivator mungkin hanya merupakan faktor pemeliharaan bagi orang lain. Jadi apa yang dirasa sebagai motivator bagi yang satu belum tentu menjadi motivator bagi orang lain, karena tergantung pada seberapa besar keinginan orang tersebut untuk mencapai kebutuhan itu.

#### **D. Kajian Teori**

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dimana kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001:193). Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya, kepuasan itu tidak terlihat nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan (Koswara, 2013). Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dengan kenyataan yang didapat di tempat dia bekerja (Rahmania, 2013). Menurut Firmansah dan Santy (2011) kepuasan kerja timbul akibat cara yang ditunjukkan para manajer dalam memperhatikan dan meminta pendapat serta keikutsertaan bawahannya, sehingga para pekerja merasa bahwa mereka merupakan bagian integral dari organisasinya dan merasa bahwa atasan memperhatikan mereka. Susanty (2012) menekankan

kepuasan kerja harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Kepuasan kerja pegawai sangat penting dan merupakan kunci pendorong moral dan kedisiplinan pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan 2007:203). Sebab kepuasan kerja merupakan perbandingan antara apa yang dirasakan dan diperoleh seseorang dengan apa yang seharusnya dia rasakan dan dia peroleh dari pekerjaan, wujud dari kepuasan kerja adalah antara lain rajin masuk kerja, tingkat absensi rendah, tidak ada keluhan, dan jumlah karyawan yang berhenti bekerja secara sepihak relatif rendah.

Kepuasan kerja ditandai dengan adanya rasa puas di dalam diri karyawan terhadap kondisi pekerjaan, kepuasan imbalan yang diterima, kepuasan terhadap pengawasan atasan dan kepuasan akan hubungan dengan rekan kerja (Sullaida, 2010). Siagian (2003:296) mengatakan bahwa seseorang merasa puas dalam pekerjaannya karena yang bersangkutan menyadari bahwa apa yang dicapainya sudah maksimal. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya. Olehnya kepuasan kerja merupakan hasil interaksi antara manusia dengan lingkungan kerja, yang oleh Liliweri (2014) bahwa lingkungan organisasi internal dan eksternal merupakan faktor yang membentuk iklim organisasi.

Dengan adanya suasana kerja yang tidak nyaman maka menjadi tanggungjawab dari pihak manajemen budaya organisasi untuk mengsinergikan segala potensi yang dimiliki oleh organisasi guna mencapai tujuan organisasi. Sebab menurut Sudarmanto (2009:165) bahwa budaya organisasi cenderung dapat diubah dalam jangka panjang dan merupakan karakteristik yang stabil, sedangkan iklim organisasi merupakan karakteristik yang cenderung mudah di ubah dalam jangka pendek. Olehnya budaya organisasi merupakan segala sesuatu yang berkaitan dengan nilai, kebiasaan dan tradisi yang mewarnai penyelenggaraan kerja pegawai dalam organisasi yang terlihat pada inovasi resiko kerja, perhatian presisi/kecermatan, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan dan kemandapan.

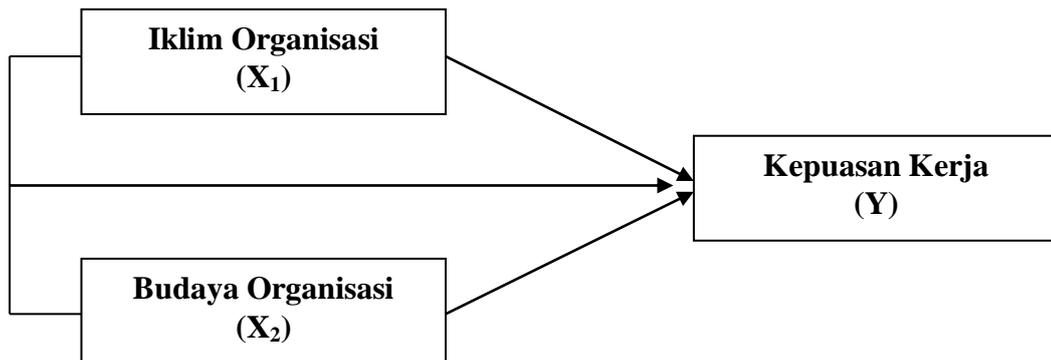
Berdasarkan uraian di atas maka hubungan teori iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai mempunyai hubungan positif, dan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai. Pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai mampu melaksanakan tugasnya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, sehingga pegawai akan mampu meningkatkan kepuasan kerja secara optimal.

Berikut ini digambarkan hubungan antar teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini:



## **Kerangka Pemikiran**

Didasarkan pada kajian pustaka maka kerangka pemikiran yang dapat dikemukakan pada penelitian ini dapat divisualisasikan seperti pada gambar di bawah ini:



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

## **E. Hipotesis**

Berdasarkan latar belakang dan kerangka pemikiran diatas, peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- 1.) Terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado.
- 1.) Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado.
- 2.) Terdapat pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis Penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini yang menjadi unit analisis adalah seluruh pegawai negeri sipil yang ada di Kantor Pertanahan Kota Manado yang berjumlah 36 orang. Dengan memperhatikan populasi yang relatif kecil maka penelitian ini dalam pengumpulan data menggunakan data populasi yang artinya bahwa semua

populasi yang berjumlah 36 orang pegawai dijadikan sebagai responden penelitian.

Variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini terdiri atas variabel bebas yaitu iklim organisasi ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan variabel terikat kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ).

1. Variabel bebas yang diberi simbol ( $X$ ) yaitu :
  - a. Iklim Organisasi ( $X_1$ ) merupakan kondisi yang ada dalam organisasi yang mempengaruhi pegawai dalam aktivitasnya untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dan menimbulkan kepuasan kerja.
  - b. Budaya Organisasi ( $X_2$ ) merupakan segala sesuatu yang berkaitan dengan nilai, kebiasaan dan tradisi yang mewarnai penyelenggaraan kerja pegawai dalam organisasi.
2. Variabel terikat yang diberi simbol ( $Y$ ) yaitu: Kepuasan Kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang dimiliki oleh pegawai.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini sangat berhubungan dengan jenis data yang diambil yakni data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data dan informasi dalam penelitian ini yaitu :Angket atau Kuesioner, Dokumentasi.

Untuk menentukan kevalidan dari item kuesioner digunakan *metode koefisien korelasi product Moment Pearson* yaitu dengan mengkorelasikan skor total yang dihasilkan oleh masing-masing responden ( $y$ ) dengan skor masing-masing item ( $x$ ) dengan rumus:

$$r_{yx} = \frac{n \sum_{i=1}^n x_i y_i - \sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n y_i}{\sqrt{\left[ n \sum_{i=1}^n x_i^2 - \left( \sum_{i=1}^n x_i \right)^2 \right] \left[ n \sum_{i=1}^n y_i^2 - \left( \sum_{i=1}^n y_i \right)^2 \right]}}$$

Sumber: Korelasi Pearson Product Moment.

Kemudian nilai korelasi ini dibandingkan dengan nilai tabel  $r$  (tabel Pearson) dengan  $\alpha$  0.05 dan  $dk = n-2$  kalau nilai  $r_{hitung} >$  dari nilai  $r_{tabel}$  maka item tersebut adalah valid. Maka skor-skor dari item tersebut dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

Untuk uji reliabilitas menggunakan metode (rumusan) *koefisien Alpha Cronbach's*. Koefisien Alpha Cronbach's merupakan koefisien reliabilitas yang paling sering digunakan karena alasan koefisien ini menggambarkan variansi dari item-item baik untuk format benar/salah atau bukan. Sehingga koefisien Alpha Cronbach's merupakan koefisien yang paling umum untuk mengevaluasi *internal consistency*.

Rumusnya :

$$r_{xx} = \alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum_{i=1}^n \sigma_i^2}{\sigma_x^2} \right)$$

$$\sigma_x^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}{n}$$

Keterangan:  $r_{xx} = \alpha$  = nilai reliabilitas Alpha

$k$  = jumlah item pertanyaan

$\sigma_i^2$  = varians masing-masing item

$\sigma_x^2$  = varians total skor item dari responden

( Sumber : Friedenberg, 1995 : 197)

Data yang didapat diolah dengan menggunakan SPSS *versi 22* yang akan mempermudah perhitungan diatas. Nilai validitas akan ditulis dalam kolom *corrected item total correlation*. Dengan memperhatikan nilainya maka akan dapat diketahui apakah butir-butir yang di uji memiliki kesamaan karakteristik sebagai satu dimensi. Jika butir tersebut mempunyai karakteristik yang semakin sama maka nilai *alpha chronbach* yang terhitung dalam SPSS sebagai alpha akan semakin besar.

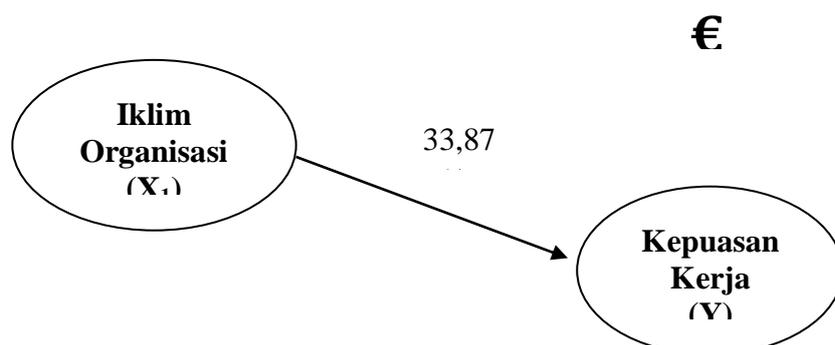
## HASIL PENELITIAN

### 1. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai yang dilakukan dalam penelitian ini di Kantor Pertanahan Kota Manado berpijak pada

konsep yang dikemukakan oleh Stave Kelner dalam Ruliana, (2014:153); Lila (2011 : 47) yang memberikan penjelasan bahwa terdapat enam dimensi iklim organisasi yaitu flexibility/Conformity yang merupakan persepsi pegawai tentang jumlah peraturan/kebijakan dan prosedur yang tidak perlu, responsibility berkaitan dengan perasaan pegawai dalam melakukan pekerjaan anpa pengawasan, bertanggung jawab penuh atas outcame, proses adalah hak milik mereka, standards yang berkaitan dengan perasaan tentang penekanan manajemen untuk hal yang lebih baik, tujuan yang menantang dan mudah di capai, hal yang kurang memenuhi standart dapat ditolerir, reward yang berkaitan dengan perasaan tentang diakui dan dihargai karena bekerja dengan baik, pengakuan dan umpan balik secara langsung dan beragam dikaitkan dengan kinerja, clarity yaitu perasaan mengenai mengetahui apa yang diharapkan atas tugas, peran yang dikaitkan tujuan dan sasaran organsiasi serta team comuniry yang berkaitan dengan bangga menjadi bagian organisasi, berupaya lebih baik jika di perlukan, bekerja untuk mencapai tujuan bersama.

Analisis regresi liner berganda yang digunakan dalam mengetahui bentuk hubungan Iklim ( $X_1$ ), Budaya( $X_2$ ) dan Kepuasan (Y) ditemukan bahwa Kepuasan =  $-7,415 + 0,824$  Iklim +  $0,512$  Budaya. Apabila diasumsikan untuk iklim sebesar 1 dan budaya sebesar 0 maka kepuasan akan meningkat menjadi:  $-7,415 + 0,824$  (1) +  $0,512$  (0) =  $-6,591$ . Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi iklim terhadap kepuasan kerja terjadi secara linier dengan nilai 0,824. Hasil analisis liner berganda ini diperkuat dengan penerapan secara parsial antara iklim terhadap kepuasan dengan rumus *betax zero order* dengan hasil :  
 Variabel Iklim =  $0,454 \times 0,746 \times 100\% = 33,87\%$ . Dari hasil di atas, diketahui nilai koefisien determinasi iklim terhadap kepuasan adalah sebesar 33,87%. Hasil perhitungan ini dapat di gambarkan sebagai berikut :





Gambar 9. Besaran Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Visualisasi gambar diatas menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi secara parsial mempunyai pengaruh kepuasan kerja pegawai sebesar 33,87%. Atau dengan kata lain bahwa terbenuknya kepuasan kerja yang dianalogikan dalam 100% dimana 33,87% merupakan kotribusi dari iklim organisasi. Hasil ini memberikan makna penting bagi pimpinan dan pegawai yang ada di Kantor Pertanahan Kota Manado untuk memperhatikan dan tidak membiarkan unsur iklim organisasi.

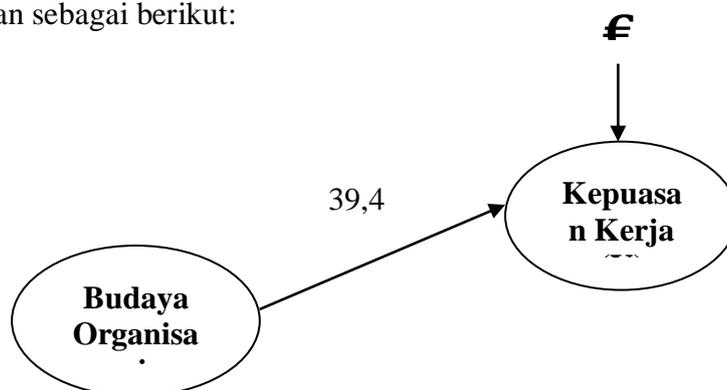
Pada pengujian koefisien regresi secara parsial dimana dilakukan uji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen melalui pengujian parsial uji t guna membuktikan apakah iklim berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Nilai  $t_{hitung}$  dari variabel iklim adalah sebesar 4,153 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena  $t_{hitung}$  (4,153) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (2,035) maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak  $H_0$  sehingga  $H_1$  diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari iklim terhadap kepuasan. Iklim secara parsial memberikan pengaruh sebesar 33,87% terhadap kepuasan. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa semakin baik iklim akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Kantor Pertanahan Kota Manado.

## 2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado berpijak pada konsep teori yang dikemukakan oleh

Stephen Robins (2003). Budaya Organisasi yang dalam analisis di beri symbol ( $X_2$ ) merupakan segala sesuatu yang berkaitan dengan nilai, kebiasaan dan tradisi yang mewarnai penyelenggaraan kerja pegawai dalam organisasi. Stephen Robins (2003) mengemukakan bahwa budaya organisasi sebagai bentukan dari tujuh dimensi yaitu dimensi Inovasi kerja, Perhatian pada kecermatan, Orientasi hasil, Orientasi orang, Orientasi tim, Keagresifan, dan Kemantapan berdasarkan analisis deskriptif berada dalam katogori baik atau responden sependapa dan menyetujui pernyataan yang dikemukakan dalam anket penelitian yang menjelaskan tentang keberadaan budaya organsiasi di Kantor Pertanahan Kota Manado.

Hasil analisis regresi liner berganda menunjukkan bahwa kontribusi iklim terhadap kepuasan kerja terjadi secara linier dengan nilai 0,512. Hasil analisis liner berganda ini diperkuat dengan penerapan secara parsial antara budaya organisasi terhadap kepuasan dengan rumus *betax zero order* dengan hasil : Variabel Budaya =  $0,512 \times 0,771 \times 100\% = 39,48\%$ . Dari hasil di atas, diketahui nilai koefisien determinasi budaya terhadap kepuasan adalah sebesar 39,48%. Artinya variabel budaya organisasi secara parsial mempunyai pengaruh kepuasan sebesar 39,48%. Berdasarkan hasil perhitungan besar pengaruh/kontribusi masing-masing variabel independen terhadap kepuasan dapat diketahui bahwa diantara kedua variabel independen, budaya organisasi memberikan pengaruh yang paling besar terhadap kepuasan yaitu sebesar 39,48%. Hasil perhitungan ini dapat di gambarkan sebagai berikut:



Gambar 10. Bersaran Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

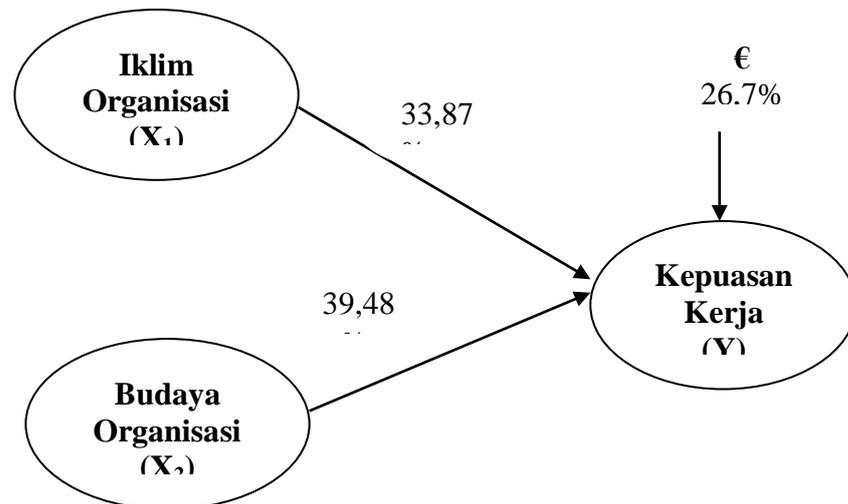
Visualisasi gambar diatas menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi secara parsial mempengaruhi kepuasan kerja pegawai sebesar 39,48%. Atau

dengan kata lain bahwa terbenuknya kepuasan kerja yang dianalogikan dalam 100% dimana 39,48% merupakan kotribusi dari budaya organisasi. Hasil ini memberikan makna penting bagi pimpinan dan pegawai yang ada di Kantor Pertanahan Kota Manado untuk memperhatikan dan tidak membiarkan unsur budaya organisasi.

Budaya organisasi yang terbentuk sebagaimana dimensi yang dijelaskan diatas akan mencerminkan wewenang dan tanggung jawab yang melekat pada jabatan yang ada guna menghindarkan pegawai yang ada di Kantor Pertanahan Kota Manado pada budaya organisasi pemerintah selama ini lebih terlihat pada budaya “asal pimpinan senang” dan “yang penting pegawai negeri sipil” sebab harus diakui bahwa ketika organsiasi pemeritah seperti Kantor Pertanahan Kota Manado menjadikan organisasi tidak dapat berjalan dengan baik.

### 3. Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organsiasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado.

Hasil analisis dapat divisualisasikan dalam gambar yang memberikan penjelasan tentang besaran pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organsiasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado sebagai berikut :



Gambar 11. Besaran Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organsiasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Hasil analisis yang menunjukkan besarnya pengaruh iklim organsiasi dan budaya organsiasi terhadap kepuasan kerja pegawai dengan angka 73,3%

sementara variable lainnya hanya 26,7% memberikan makna yang penting bagi pimpinan yang ada di Kantor Pertanahan Kota Manado untuk memperhatikan dengan baik dan benar dan tidak mengenyampingkan variable iklim organisasi dan budaya organisasi.

Pembentukan kepuasan kerja pegawai melalui dimensi isi pekerjaan, supervisi, manajemen organisasi, kesempatan untuk maju, pembayaran upah, sifat rekan kerja dan kondisi kerja dapat berjalan dengan baik ketika dilakukannya perbaikan pada dimensi-dimensi yang membentuk variable iklim organisasi dan budaya organisasi yaitu dimensi flexibility, responsibility, standards, rewards, clarity, dan team commitment serta dimensi Inovasi kerja, Perhatian pada kecermatan, Orientasi hasil, Orientasi orang, Orientasi tim, Keagresifan, dan Kemantapan.

Respon yang ditunjukkan oleh semua pegawai di Kantor Pertanahan Kota Manado yang mengambil bagian dalam pengisian anket tentang kepuasan kerja menyetujui dan sependapat dengan pernyataan-pernyataan yang dikemukakan oleh peneliti dalam menjelaskan hubungan variable iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai akan tetapi menjadi penting untuk diperhatikan adalah pada dimensi pembayaran upah yang masih memiliki skor terendah dalam kepuasan kerja pegawai. Kesesuaian tunjangan yang diterima dengan yang diharapkan, kecukupan dalam memenuhi kebutuhan melalui penghasilan dari gaji dan tunjangan serta perasaan puas dengan jumlah tunjangan yang diterima yang disesuaikan dengan beban kerja.

## **KESIMPILAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Dari hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa :

1. Iklim organisasi memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado melalui dimensi flexibility, responsibility, standards, rewards, clarity, dan team commitment. Dimensi team commitment sebagai dimensi yang paling besar pengaruhnya dan dimensi fleksibilitas sebagai dimensi yang paling lemah pengaruhnya.

2. Budaya organisasi secara signifikan memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado melalui dimensi Inovasi kerja, Perhatian pada kecermatan, Orientasi hasil, Orientasi orang, Orientasi tim, Keagresifan, dan Kemantapan. Dimensi Orientasi hasil sebagai dimensi yang paling besar pengaruhnya dan dimensi Orientasi orang sebagai dimensi yang paling lemah pengaruhnya.
3. Iklim organisasi dan budaya organisasi secara bersama-sama secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado. Selain variable iklim organisasi dan budaya organisasi terdapat variable lainnya yang juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **B. Saran**

Beranjak dari kesimpulan yang ada, maka penelitian ini menyarankan beberapa perbaikan dalam peningkatan kepuasan kerja pegawai di Kantor Pertanahan Kota Manado yaitu:

1. Pegawai harus melakukan penyesuaian diri dengan peraturan yang ada dalam bekerja, memperbaiki prosedur kerja serta dapat memenej akan suatu pekerjaan.
2. Pimpinan perlu memberikan arahan dan mengkomunikasikan dengan jelas mengenai pekerjaan yang harus dikerjakan oleh pegawai, memberikan fasilitas dalam menunjang kelancaran kerja pegawai serta selalu mendorong pegawai untuk bekerja secara maksimal.
3. Perlu dilakukan penelitian lainnya dalam mengungkapkan variable lain yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Dua. Cetakan kelima belas. Yogyakarta: BPFEE.
- Hasibuan, M. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*; Cetakan ke Lima. Jakarta:

- Penerbit Bumi Aksara.
- .....2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Kesepuluh. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Keith, D. & Newston. 1985. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Koswara, Reza Purwa. 2012. *Iklm Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja*. Bandung: Universitas Komputer Indonesia.
- Luthans. 2006. *Perilaku Organisasi*. Andi Offset. Edisi 10, Yogyakarta.
- Mathis. L Robert. & Jackson. John H . 2006. *Human Resources Management*. Salemba Empat. Jakarta.
- Osborne David dan Peter Plastrik. 2002. *Memangkas Birokrasi. Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*. Penerjemah Abdul Rosyid dan Ramelan. Jakarta: Penerbit PPM.
- Rivai Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robins Stephen. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Ke 9. Jakarta: PT. Indeks.
- Ruliayan. Poppy. 2014. *Komunikasi Organsiasi*. Teori dan Praktek. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Schein. Edger H. 1992. *Organizational Culture and Leadership*. San Fansisco: Jossey Bass.
- Siagian, S. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kesembilan. Jakarta: Bumi aksara.
- Stringer. Robert. 2002. *Leadership and Organizational Climate Upper Saddle River*. New Jersey: Printice Hall.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. Jakarta: RajaGrafindo Persada.