

PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT ANDESTA MANDIRI INDONESIA PEKANBARU

Oleh :

Sri Wahyuni

Email : swahyuni0408@gmail.com

Pembimbing:

Dra. Hj. Lena Farida M.Si

Jurusan Ilmu Administrasi – Konsentrasi Pemasaran
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Riau

Campus Bina Widya, H.R. Soebrantas Street Km. 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28293
Telp/fax. 0761-63277

Abstract

PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru is one of the company's outsourcing or labor supplier in Pekanbaru. Implementation is expected to provide organizational climate and job satisfaction of employees of PT Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru. Implementation of Organizational Climate at PT Mandiri Indonesia Pekanbaru Andesta ie Organizational Structure, standards-standards, responsibility, respect, support and commitment. In this research methodology is descriptive and quantitative with SPSS, where samples were used that employees of PT Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru and as a source of information is the Managing Director. To determine the sample using the test slovin, sampling methods, with accidental sampling. Data collection through interviews and questionnaires. The analysis is a statistical analysis with SPSS version 20. The result of the calculation of the coefficient of determination is equal to 0.607. This means that organizational climate significantly influence job satisfaction of employees amounted to 60.7%

Keyword : Organizational Climate, Job Satisfaction Of Employees

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (karyawan) yang memiliki kemampuan yang baik sangat diperlukan oleh setiap organisasi. Hubungan karyawan dengan perusahaan adalah suatu hubungan simbiosis mutualisme, dimana keduanya saling membutuhkan namun masih banyak karyawan yang merasa hanya dijadikan mesin oleh perusahaan karena merasa tidak mendapatkan apapun dari apa yang dikerjakannya, dalam bekerja karyawan diyakini memiliki tujuan karir tertentu yang diharapkan dapat diperoleh dari pekerjaannya. Karyawan merupakan kunci pokok terlaksana atau berlangsungnya kegiatan suatu organisasi. Dimana

karyawan yang menghasilkan kinerja yang baik dapat memberikan kontribusi yang besar dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Untuk memperoleh kinerja yang baik tersebut pimpinan hendaknya memberikan acuan yang baik antara pimpinan dan bawahan dapat tercapai dalam sebuah organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mempertahankan karyawan yang telah dimiliki tidak dapat dicapai dengan cara yang mudah. Hal tersebut hanya dapat terwujud berkat kepiawaian organisasi dalam memahami kebutuhan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dan termotivasi secara

optimal. Karyawan selalu berharap adanya kesinambungan pekerjaan dan diimbangi dengan peningkatan kesejahteraan untuk karyawan dan keluarga dari waktu ke waktu (Soeling, 2005). Karyawan yang memiliki dedikasi, komitmen, dan kompetensi yang tinggi adalah karyawan yang harus dimiliki dan dipertahankan oleh setiap organisasi. Motivasi setiap individu dalam bekerja sangat mempengaruhi cara mereka bersikap dan bekerja sehingga manajemen suatu organisasi harus memiliki kemampuan untuk memahami karakteristik setiap individu. Studi menunjukkan bahwa gender (jenis kelamin) seseorang tidak mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja seseorang.

Kepuasan kerja merupakan salah satu sikap karyawan yang perlu diciptakan dilingkungan kerja agar karyawan dapat bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab sehingga menghasilkan kerja yang optimal, secara spesifik pengaruhnya terhadap kerja yang kreatif (Amabile, 1998; Soeling, 2005). Kepuasan kerja (job satisfaction) merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia karena akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas kerja. Kepuasan kerja dapat dilihat dari bagaimana pegawai beraksi terhadap perubahan karakteristik pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah tergantung kepada bagaimana persepsi individu seseorang dalam melaksanakan tugasnya di tempat kerja sehingga bersifat subjektif bagi individu yang merasakannya. Kepuasan kerja dapat tumbuh dan tercipta ketika organisasi yang ada didalam perusahaan kooperatif, kondusif, sesuai dengan apa yang dipersepsikan dan diharapkan karyawan.

Iklm organisasi yang menyenangkan akan menjadi motif pokok untuk mendorong karyawan suka bekerja pada suatu perusahaan. Ketika karyawan sudah mampu menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi serta memiliki persepsi yang positif terhadap iklim yang tercipta diperusahaan maka kepuasan kerja pun

akan tumbuh dengan sendirinya pada setiap karyawan. Iklim organisasi menurut pendapat Sunyoto adalah serangkaian perasaan yang didalamnya terdapat nilai, sikap maupun perilaku yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi, bila baik karakter maupun sikap dalam tubuh perusahaan tersebut sudah barang tentu salah satunya menimbulkan rasa kepuasan dalam bekerja bagi karyawan maupun pimpinan dan minimnya suatu kegagalan keharmonisan pada perusahaan tersebut. Maka dari itu antara

Iklm organisasi merupakan suatu kondisi atau keadaan suasana perusahaan atau organisasi yang dirasa nyaman, tenang dan bebas dalam melakukan pekerjaan tanpa ada rasa takut. Karyawan akan merasa bahwa iklim organisasi menyenangkan apabila suatu pekerjaan benar-benar dihargai, karyawan merasa diperlakukan secara pantas, memperoleh pekerjaan yang menantang dan memuaskan secara intrinsik serta karyawan memperoleh kesempatan untuk maju. Kondisi iklim organisasi itu sendiri dapat berupa kondisi fisik ataupun kondisi non fisik yang diungkapkan oleh Jewell dan Siegall (1989) dimana kondisi fisik yaitu seperti suhu ditempat kerja, penerangan ditempat kerja, kebisingan ditempat kerja, arsitektur tempat kerja. Sedangkan kondisi non fisik yaitu dapat berupa distribusi jam kerja Andesta Mandiri Indonesia adalah suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang penyaluran tenaga kerja. Perusahaan ini menyalurkan tenaga kerja seperti cleaning service, property maintenance service, support service, dan access control. Perusahaan ini memberikan jasa perawatan dan pemeliharaan gedung secara rutin sehingga gedung – gedung perusahaan lain dapat terjaga dengan baik sehingga meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja serta dapat menghemat biaya dan akan menambah umur teknis dan ekonomis gedung itu sendiri. Atas dasar itu lah PT. Andesta Mandiri Indonesia hadir untuk memberikan kenyamanan

dalam hal pemeliharaan kebersihan dan pemeliharaan gedung. Dengan memiliki tenaga profesional selama bertahun – tahun, tentunya dapat menjadi nilai lebih perusahaan dalam bidang pemeliharaan kebersihan gedung secara teratur, tertib,

rutin dan profesional, ditunjang pula dengan peralatan dan perlengkapan kerja yang modern. Berikut ini daftar nama – nama perusahaan yang bekerja sama atau menggunakan jasa dari PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru.

Nama – nama perusahaan yang bekerja sama menggunakan jasa dari PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru

No.	NAMA PERUSAHAAN	REFERENSI	JENIS PEKERJAAN
1.	PT. Agung Automall Soetomo	PT. AMI	Contract Cleaning
2.	PT. Agung Automall SM. Amin	PT. AMI	Contract Cleaning
3.	PT. Agung Automall S. Hatta	PT. AMI	Contract Cleaning
4.	PT. Agung Automall Harapan Raya	PT. AMI	Contract Cleaning
5.	PT. Agung Automall Kerinci	PT. AMI	Contract Cleaning
6.	PT. Agung Automall Muara Bungo	PT. AMI	Contract Cleaning
7.	PT. Agung Automall Jambi	PT. AMI	Contract Cleaning
8.	PT. Agung Automall SSP Bangkinang	PT. AMI	Contract Cleaning
9.	PT. Agung Automall SSP Flamboyan	PT. AMI	Contract Cleaning
10.	PT. Agung Automall SSP Pasir Pangaraian	PT. AMI	Contract Cleaning
11.	PT. Agung Automall SSP Ujung Batu	PT. AMI	Contract Cleaning
12.	PT. Agung Automall SSP Taluk Kuantan	PT. AMI	Contract Cleaning
13.	PT. Agung Automall SSP Lipat Kain	PT. AMI	Contract Cleaning
14.	PT. Agung Automall SSP Air Molek	PT. AMI	Contract Cleaning
15.	PT. Agung Automall SSP Perawang	PT. AMI	Contract Cleaning
16.	PT. Agung Automall SSP Kerinci	PT. AMI	Contract Cleaning
17.	PT. Agung Automall SSP Tebo	PT. AMI	Contract Cleaning
18.	PT. Agung Automall SSP Merangin	PT. AMI	Contract Cleaning
19.	PT. Agung Automall SSP Muara Rimbo Bujang	PT. AMI	Contract Cleaning
20.	PT. Riau Abdi Sentosa	PT. AMI	Contract Helper
21.	Arena Entertainment	PT. AMI	Contract Cleaning
22.	Star Cirty Square Pekanbaru	PT. AMI	Contract Cleaning
23.	Super Idol Family Karaoke	PT. AMI	Contract Cleaning
24.	RSI Ibnu Sina Bukit Tinggi	PT. AMI	Contract Cleaning
25.	RS. Awal BrossUjung Batu	PT. AMI	Contract Cleaning
26.	Pekanbaru Eye Center	PT. AMI	Contract Cleaning
27.	PT. Kobexindo Traktor Tbk	PT. AMI	Contract Cleaning
28.	PT. Trakindo Utama Pekanbaru	PT. AMI	Contract Cleaning
29.	PT. Trakindo Utama Duri – Chevron	PT. AMI	Contract Cleaning
30.	PT. Trakindo Utama Padang	PT. AMI	Contract Cleaning
31.	PT. Astra International Tbk. Honda	PT. AMI	Contract Cleaning
32.	PT. Astra International Tbk. Isuzu	PT. AMI	Contract Cleaning
33.	PT. Astra International Tbk. Daihatsu	PT. AMI	Contract Cleaning
34.	Plaza Mebel	PT. AMI	Contract Cleaning
35.	PT. Sarana Kencana Mulya (Polytron)	PT. AMI	Contract Cleaning
36.	PT. Riau Andalan Farma	PT. AMI	Contract Cleaning
37.	SMA Muhammadiyah Pekanbaru	PT. AMI	Contract Cleaning
38.	SMK Muhammadiyah Pekanbaru	PT. AMI	Contract Cleaning
39.	SMP Muhammadiyah Pekanbaru	PT. AMI	Contract Cleaning
40.	PT. Titipan Kilat (Tiki)	PT. AMI	Contract Cleaning
41.	PT. Ascacindo Kedaton Motor (Yamaha)	PT. AMI	Contract Cleaning
42.	PT. Nusantara Indah Makmur	PT. AMI	Contract Office Boy
43.	PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk	PT. AMI	Contract Cleaning
44.	PT. Aditya Sarana Graha	PT. AMI	Contract Cleaning
45.	PT. Axle Asia	PT. AMI	Contract Cleaning
46.	Bank BTN Padang	PT. AMI	Contract Cleaning
47.	Bank BTN Jambi	PT. AMI	Contract Cleaning

48.	Bank BTN Madiun	PT. AMI	Contract Cleaning
49.	Bank BTN Bengkulu	PT. AMI	Contract Cleaning
50.	PT. Sahabat Sejati Kapita (ukm Sampoerna)	PT. AMI	Contract Cleaning
51.	PT. Cahaya Araminta	PT. AMI	Contract Driver
52.	Pesantren Tarabek Bukit Tinggi	PT. AMI	Contract Cleaning
53.	PT. Sumber Cipta Multi Niaga (Djarum)	PT. AMI	Contract Sales
54.	PT. Gita Riau Makmur	PT. AMI	Contract Access Control

Sumber : PT. Andesta Mandiri Indonesia, 2015

Manajemen yang baik agar PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru mampu mendapatkan kepercayaan oleh para tenant-tenant ialah dengan meningkatkan kinerja SDM dari manajemen PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru itu sendiri. Kinerja SDM tersebut dapat dilihat dari pembagian tugas yang tepat terhadap para karyawan yang tergambar pada struktur organisasi

perusahaan. Senada dengan hasil penelitian Suaedi (2005) yang menyatakan bahwa “ struktur organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi”, dan pada akhirnya mampu memberikan kepuasan sehingga bisa menumbuhkan semangat kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Berikut ini merupakan data perkembangan perusahaan outsourcing atau penyalur tenaga kerja yang ada di pekanbaru :

Data perkembangan perusahaan outsourcing atau perusahaan penyalur tenaga kerja Tahun 2011-2014

No.	Nama Perusahaan Outsourcing	Alamat
1.	ISS	Jl. Arifin Ahmad
2.	PT. Andesta Mandiri Indonesia	Jl. Rambutan
3.	PT. JPC Trainco	Jl. Cempedak No 21 Marpoyan Damai
4.	PT. Damarindo Mandiri	Jl. Inpres No 03 Marpoyan Damai
5.	PT. Prima Karya Sarana Sejahtera	Jl. Arifin Ahmad

Sumber : <https://www.google.co.id>

Dari tabel 1.2 dapat kita lihat perkembangan perusahaan outsourcing di Kota Pekanbaru mengalami peningkatan, dapat ditandai dengan adanya perusahaan outsourcing yang mulai dibuka dan berkembang serta ada juga perusahaan yang berpusat di Jakarta juga ikut membuka cabang di kota Pekanbaru ini.

Berdasarkan pengamatan lebih lanjut pada beberapa orang karyawan PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru ditemukan gejala atau fenomena-fenomena seperti adanya sebagian karyawan yang

sering datang terlambat dan tidak sesuai dengan jadwal yang ditetapkan perusahaan. Kurangnya insentif karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Kurangnya keterampilan dalam mengoperasikan peralatan kantor di perusahaan, dan timbulnya kecemburuan sosial diantara karyawan karena merasa atasan kurang konsisten dalam memberikan pekerjaan pada karyawan. Berikut tabel perputaran jumlah karyawan PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru.

Perputaran Jumlah Karyawan Officer Pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru Tahun 2011 – 2014

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan		Jumlah Karyawan Akhir Tahun	LTO (Labour Turn Over)
		Masuk	Keluar		
2011	11	8	3	16	18,75%
2012	16	7	3	20	15%

2013	20	9	2	27	7,41%
2014	27	3	4	26	15,38%

Sumber :PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru& analisa penulis,2014

Dari tabel di atas diketahui bahwa perputaran karyawan selalu terjadi di PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru dimana selalu terjadi fluktuasi tiap tahunnya. Dari tabel di atas juga dapat kita ketahui banyaknya jumlah karyawan keluar masuk perusahaan. Dimana pada tahun 2013 kita ketahui jumlah keluar masuk karyawan paling sedikit dibandingkan tahun-tahun yang lainnya.

Adapun alasan keluarnya karyawan dari PT. Andesta Mandiri Indonesia

Pekanbaru tiap tahunnya dikarenakan beberapa alasan yaitu mengundurkan diri, tidak mencapai prestasi standar yang ditetapkan, tidak memenuhi syarat dalam masa percobaan, dan berakhirnya masa kontrak. Jumlah karyawan yang keluar berdasarkan dengan alasan-alasan tersebut pada 4 tahun terakhir ini dapat dilihat pada tabel 1.4

Jumlah dan Alasan Keluarnya Karyawan Officer Pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru Tahun 2011 – 2014

No.	Alasan karyawan keluar	2011	2012	2013	2014
1	Mengundurkan diri	1	2	3	2
2	Tidak mencapai standar prestasi	-	2	-	-
3	Tidak memenuhi syarat dimasa percobaan	1	2	-	-
4	Berakhirnya masa kontrak	-	2	1	-

Sumber : Arsip PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru 2014

Berdasar tabel 1.4 diatas dapat diketahui bahwa alasan karyawan keluar dari PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru jalan Rambutuan paling banyak dikarena mengundurkan diri. Dari data sekunder yang diperoleh penulis berupa data turnover karyawan yang tergambar dari tabel 1.3 dan data jumlah alasan karyawan keluar pada tabel 1.4 diatas, penulis mengidentifikasi bahwa ada beberapa kendala yang dihadapi perusahaan dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Hal ini terkait dengan kepuasan kerja karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2001) bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel – variabel seperti : turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan dan ukuran organisasi. Agar

perusahaan ini dapat berjalan dengan baik sehingga mencapai tujuannya maka harus ada iklim organisasinya juga, karena iklim organisasi dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan dan juga kepuasan kerja karyawannya. Oleh karena itu menggambarkan perasaan senang individu ataupun kelompok karyawan yang mendalam dan puas terhadap pekerjaan, kerjasama dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja sama secara lebih baik dan produktif.

kepuasan kerja karyawan juga dapat dilihat dari jumlah % absensi karyawan. Untuk pendukung dari tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan dapat juga dilampirkan tabel daftar absensi karyawan PT. Andesta Mandiri Indonesia berikut ini :

**Rekapitulasi Absensi Karyawan Officer PT. Andesta Mandiri Indonesia
Tahun 2011-2014**

Tahun	Rata-rata Alpha/Hari		Rata-rata terlambat masuk/Hari		Rata-rata pulang cepat/hari		Jumlah pelanggaran	Jumlah pegawai
	Jumlah	%	jumlah	%	Jumlah	%		
2011	1	6.25	4	25	2	12.5	7	16
2012	2	10	5	25	3	15	10	20
2013	2	7.41	2	7.41	5	18.52	9	27
2014	4	15.38	4	15.38	5	19.23	13	26

Sumber: PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru, 2014

Dari fakta yang disajikan pada tabel 1.5 diatas, terbukti bahwa memang terjadi masalah pada kepuasan kerja karyawan yang berdampak pada penurunan tingkat kedisiplinan karyawan, terutama dalam masalah ketidakhadiran dan ketepatan jam masuk kerja. Padahal kepuasan kerja sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk menciptakan sebuah kondisi psikologis yang kondusif yang dapat mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian dari latar belakang tersebut, maka penulis mencoba mengangkat fenomena menjadi suatu penelitian yang berjudul **“Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Kasus Pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru”**.

TINJAUAN PUSTAKA

Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan hal yang sangat perlu menjadi perhatian seorang pimpinan organisasi, karena faktor tersebut dapat mempengaruhi sikap kepuasan kerja karyawan. Iklim organisasi merupakan keadaan mengenai karakteristik yang terjalin di lingkungan kerja yang dianggap mempengaruhi perilaku yang mempengaruhi perilaku orang-orang yang berbeda dalam lingkungan organisasi tersebut. Menurut Wirawan (2007:235) iklim organisasi melukiskan lingkungan internal organisasi dan berakar pada budaya

organisasi. Umumnya iklim organisasi dengan mudah dapat dikontrol oleh pemimpin atau manajer. Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi mengenai dimensi-dimensi iklim organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi perilaku anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi kinerja mereka dan kemudian mempengaruhi kinerja organisasi.

Selanjutnya menurut Stringer untuk mengukur iklim organisasi terdapat enam dimensi yang diperlukan. (1) struktur, (2) standar-standar, (3) tanggung jawab, (4) penghargaan, (5) dukungan, (6) komitmen. **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi**

Robert Stringer (2002) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu lingkungan eksternal, strategi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi. Masing-masing faktor ini sangat menentukan, oleh karena itu orang yang ingin mengubah iklim suatu organisasi harus mengevaluasi masing-masing faktor tersebut.

- a. Lingkungan Eksternal. Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama. Misalnya, iklim organisasi umum perusahaan asuransi umumnya sama, demikian juga dengan iklim organisasi pemerintahan, sekolah dasar, atau perusahaan industri

minyak kelapa di Indonesia, mempunyai iklim umum yang sama. Kesamaan faktor umum tersebut disebabkan pengaruh lingkungan eksternal organisasi.

- b. Strategi organisasi. Kinerja suatu organisasi bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melakukan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berada menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi mempengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung.
- c. Pengaturan organisasi. Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi. Menurut Stringer (2002), banyak sekolah menengah di Amerika Serikat yang menjadi contoh baik bagaimana pengaruh organisasi menentukan organisasi.
- d. Kekuatan sejarah. Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatannya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasi.
- e. Kepemimpinan. Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja.

Indikator Pengukuran Iklim Organisasi

Robert Stringer (2002) berpendapat bahwa karakteristik atau dimensi iklim organisasi mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Oleh karena itu, iklim organisasi dapat dilukiskan dan diukur dalam pengertian dimensi tersebut. Ia mengatakan bahwa untuk mengukur iklim organisasi terdapat enam dimensi yang diperlukan, yaitu sebagai berikut :

1. Struktur.
2. Standar-standar.
3. Tanggung jawab.
4. Penghargaan.
5. Dukungan.
6. Komitmen.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyokong atau tidak menyokong dari diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara 2001:117). Kepuasan kerja tergantung kepada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang mereka peroleh (Moorse 1953 dalam Penggabean 2002:128). Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya (As'ad 1987:103). sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan yang ada pada diri pegawai yang mana perasaan itu dipengaruhi oleh faktor pekerjaannya dan faktor dirinya sendiri.

Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel (Mangkunegara 2001:117) :

1. Turnover,
2. Tingkat ketidakhadiran (absen) kerja,
3. Umur,
4. Tingkat pekerjaan, dan
5. Ukuran organisasi perusahaan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Mangkunegara :

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi,

cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.

2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA

Tanggapan Responden terhadap Stuktur Organisasi pada Karyawan PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru

No	Pernyataan	Kategori Jawaban					Total
		SS	S	R	TS	STS	
1.	Kejelasan pembagian tugas atau pekerjaan	4 15,4%	8 30,8%	12 46,2%	2 7,7%	-	26 100%
2	Kejelasan peran dan wewenang	3 11,5%	11 42,3%	7 26,9%	5 19,2%	-	26 100%
	Jumlah	7	19	19	7	-	-
	Skor	35	76	57	14	-	182

Sumber : Data Olahan Penelitian, 2016

Berdasarkan table diatas tanggapan responden terhadap indikator kejelasan pembagian tugas atau pekerjaan tercatat 4 orang atau 15,4% memberi tanggapan sangat setuju, 8 orang atau 30,8% memberi tanggapan setuju, 12 orang atau 46,2% memberi tanggapan ragu-ragu, 2 orang atau 7,7% memberi tanggapan tidak setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut dapat dilihat responden dominan menjawab ragu-ragu. Ini dikarenakan belum sepenuhnya kejelasan pembagian tugas atau pekerjaan itu terlaksana dengan maksimal.

Standar-standar

Tanggapan Responden terhadap Standar-standar kerja yang dilaksanakan pada Karyawan PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru

No	Pernyataan	Kategori Jawaban					Total
		SS	S	R	TS	STS	
1.	Standar menantang peningkatan kinerja karyawan	5 19,2%	7 26,9%	6 23,1%	8 30,8%	-	26 100%
2	Standar sesuai dengan kemampuan	1 3,8%	6 23,1%	8 30,8%	11 42,3%	-	26 100%

KARYAWAN PADA PT. ANDESTA MANDIRI INDONESIA PEKANBARU

Adapun jenis struktur organisasi yang dilakukan di PT. Andesta Mandiri Indonesia meliputi kejelasan pembagian tugas atau pekerjaan, kejelasan peran dan wewenang. Untuk mengetahui lebih jelas tanggapan karyawan terhadap struktur organisasi yang dilakukan PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru dapat dilihat dari Tabel berikut ini.

Standar-standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja.

Untuk mengetahui lebih jelas tanggapan respon terhadap kegiatan Standart-Standart yang dilakukan PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut ini.

	karyawan						
	Jumlah	6	13	14	19	-	-
	Skor	30	52	42	38	-	162

Sumber : Data Olahan Penelitian, 2016

Berdasarkan diatas tanggapan responden terhadap indikator standar menantang peningkatan kinerja karyawan tercatat 5 orang atau 19,2% memberi tanggapan sangat setuju, 7 orang atau 26,9% memberi tanggapan setuju, 6 orang atau 23,1% memberi tanggapan ragu-ragu, 8 orang atau 30,8% memberi tanggapan tidak setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut dapat dilihat responden dominan menjawab tidak setuju.

Tanggung Jawab

Tanggung jawab merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “bos diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya dilegimitasi oleh anggotaorganisasi lainnya. Tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi merasa didorong untuk memecahkan masalahnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan resiko dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.

Tanggapan Responden terhadap Tanggung Jawab Karyawan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru

No	Pernyataan	Kategori Jawaban					Total
		SS	S	R	TS	STS	
1.	Adanya dorongan untuk berani mengambil keputusan	3 11,5%	8 30,8%	13 50,0%	2 7,7%	-	26 100%
2	Adanya pengembangan kreatifitas karyawan	4 15,4%	8 30,8%	10 38,5%	4 15,4%	-	26 100%
	Jumlah	7	16	23	6	-	-
	Skor	35	64	69	12	-	180

Sumber : Data Olahan Penelitian, 2016

Berdasarkan diatas tanggapan responden terhadap indikator adanya dorongan untuk berani mengambil keputusan tercatat 3 orang atau 11,5% responden memberi tanggapan sangat setuju, 8 orang atau 30,8% memberikan tanggapan setuju, 13 orang atau 50% memberi tanggapan ragu-ragu, 2 orang memberikan tanggapan tidak setuju. Berdasarkan tanggapan responden tersebut

Adapun jenis-jenis tanggung jawab yang dilaksanakan oleh PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru yaitu adanya dorongan untuk berani mengambil keputusan dan adanya pengembangan kreatifitas karyawan perusahaan guna untuk mendorong karyawan perusahaan untuk menjadi lebih berani dan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Berikut tanggapan responden terhadap tanggung jawab karyawan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru berikut ini

dapat dilihat responden dominan menjawab ragu-ragu dikarenakan responden takut akan melakukan kesalahan dalam mengambil keputusan sehingga belum sepenuhnya mampu melakukan tanggung jawab terhadap adanya dorongan untuk berani mengambil keputusan.

Penghargaan / Reward

Penghargaan mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai

jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan dihadapkan dengan kritik dan hukuman atas penyelesaian pekerjaan.

Penghargaan merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru untuk memberi semangat kepada karyawan agar

mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Adapaun penghargaan yang dilakukan oleh perusahaan adalah adanya pemberian insentif karyawan dan adanya pemberian reward atas prestasi karyawan, berikut tanggapan responden terhadap penghargaan karyawan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru.

Tanggapan Responden terhadap Penghargaan / Reward Karyawan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru

No	Pernyataan	Kategori Jawaban					Total
		SS	S	R	TS	STS	
1.	Adanya pemberian insentif karyawan	3 11,5%	9 34,6%	11 42,3%	3 11,5%	-	26 100%
2	Adanya pemberian reward atas prestasi karyawan	4 15,4%	10 38,5%	10 38,5%	2 7,7%	-	26 100%
	Jumlah	7	19	21	5	-	-
	Skor	35	76	63	10	-	184

Sumber : Data Olahan Penelitian, 2016

Berdasarkan diatas tanggapan responden terhadap indikator adanya pemberian insentif karyawan tercatat 3 orang atau 11,5% memberi tanggapan sangat setuju, 9 orang atau 34,6% memberikan tanggapan setuju, 11 orang atau 42,3% memberikan tanggapan ragu-ragu, 3 orang atau 11,5% memberkan tanggapan tidak setuju. **Dukungan**

Dukungan memrefleksikan persaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok

kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi mersa bahwa mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasnya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi atau tersisih sendiri.

Tanggapan Responden terhadap Dukungan Karyawan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru

No	Pernyataan	Kategori Jawaban					Total
		SS	S	R	TS	STS	
1.	Merasa bagian dari tim kerja	5 19,2%	9 34,6%	10 38,5%	2 7,7%	-	26 100%
2	Merasa atasan memberikan dukungan	4 15,4%	9 34,6%	8 30,8%	4 15,4%	1 3,8%	26 100%
	Jumlah	9	18	18	6	1	-
	Skor	45	72	54	12	1	184

Sumber : Data Olahan Penelitian, 2016

Berdasarkan diatas tanggapan responden terhadap indikator merasa bagian dari tim kerja tercatat 5 orang atau 19,2% memberikan tanggapan sangat setuju, 9 orang atau 34,6% memberikan tanggapan setuju, 10 orang atau 38,5% memberikan tanggapan ragu-ragu, 2 orang atau 7,7% memberikan tanggapan tidak setuju. Berdasarkan tanggapan dari responden dapat responden lebih dominan menjawab ragu-ragu dikarenakan masih ada karyawan yang merasa jika mereka bukan bagian dari tim sehingga mereka

juga kurang baik dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

Komitmen

Adapun jenis-jenis komitmen yang dilakukan oleh PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru adalah kebangga menjadi karyawan perusahaan dan keinginan tetap bertahan dalam perusahaan. Adapun komitmen yang dilaksanakan dapat dilihat dari tanggapan responden terhadap komitmen karyawan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru berikut.

Tanggapan Responden terhadap Komitmen Karyawan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru

No	Pernyataan	Kategori Jawaban					Total
		SS	S	R	TS	STS	
1.	Kebanggaan menjadi karyawan perusahaan	5 19,2%	8 30,8%	12 46,2%	1 3,8%	-	26 100%
2	Keinginan tetap bertahan dalam perusahaan	6 23,1%	10 38,5%	9 34,6%	1 3,8%	-	26 100%
	Jumlah	11	18	21	2	-	-
	Skor	55	72	63	4	-	194

Sumber : Data Olahan Penelitian, 2016

Berdasarkan diatas tanggapan respondent terhadap indikator kebanggaan menjadi karyawan perusahaan tercatat 5 orang atau 19,2% memberi tanggapan sangat setuju, 8 orang atau 30,8% memberi tanggapan setuju, 12 orang atau 46,2% memberi tanggapan ragu-ragu, 1 orang atau 3,8% memberi tanggapan tidak setuju.

Dari tanggapan responden terhadap indikator komitmen diatas dapat diartikan jawaban responden lebih mendominasi pada jawaban ragu-ragu ini dikarenakan responden belum bisa mendapatkan kenyamanan yang diharapkan sehingga responden tidak merasa bangga akan menjadi karyawan perusahaan.

Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Iklim Organisasi pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru

No	Indikator	Skor	Kategori
1.	Struktur Organisasi	182	Setuju
2.	Standar – standar	162	Ragu – ragu
3.	Tanggung Jawab	180	Setuju
4.	Penghargaan / Reward	184	Setuju
5.	Dukungan	184	Setuju
6.	Komitmen	194	Setuju
	TOTAL	1086	Setuju

Sumber : Data Olahan Penelitian, 2016

Berdasarkan diatas, rekapitulasi tanggapan responden dapat diketahui dengan 12 item pertanyaan bahwa penilaian responden terhadap pelaksanaan penilaian iklim organisasi memperoleh skor 1086 dan berada pada garis interval antara nilai 1062 - 1311 yang berada pada kategori " setuju" ini diartikan sudah baik namun masih ada kekurangan-kekurangan dalam terciptanya iklim organisasi di perusahaan tersebut dan perlu adanya peningkatan dalam pelaksanaan iklim organisasi pada PT. Andesta Mandiri Indonesia. Hal ini menandakan bahwa penerapan pelaksanaan iklim organisasi dianggap merupakan hal yang penting bagi perusahaan sebagai suatu evaluasi terhadap kerja karyawan yang dilakukan selama ini. Apabila pelaksanaan iklim organisasi berjalan dengan baik maka hasil penilaian dapat menjadi tolak ukur yang baik pula untuk melaksanakan suatu kebijakan-

kebijakan kerja terkait perbaikan kerja karyawan yang pada akhirnya membantu pencapaian tujuan perusahaan.

Analisis Kepuasan Kerja Karyawan PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru

Selain bentuk iklim organisasi, kepuasan kerja karyawan juga sangat dibutuhkan dalam perusahaan. Karena dengan terciptanya kepuasan kerja akan tercipta suatu kondisi yang saling menguntungkan bagi perusahaan dan karyawan, sebab karyawan yang merasa puas akan menyukai pekerjaannya dan berperilaku baik sesuai tuntutan kerjanya.

Mengenai pertanyaan tentang faktor pegawai yang ditanggapi reponden dapat dilihat pada table berikut ini :

Tanggapan Responden terhadap Faktor Pegawai pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru

No	Pernyataan	Kategori Jawaban					Total
		SS	S	R	TS	STS	
1.	Pekerjaan yang sesuai dengan keahlian	1 3,8%	6 23,1%	8 30,8%	11 42,3%	-	26 100%
2.	Pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang	2 7,7%	6 23,1	17 65,4%	1 3,8%	-	26 100%
3.	Pekerjaan yang sesuai dengan pengalaman kerja	4 15,4%	8 30,8	10 38,5%	4 15,4%	-	26 100%
4.	Persepsi karyawan mengenai kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan pengembangan karir karyawan sudah dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan	3 11,5%	6 23,1%	13 50%	4 15,4%	-	26 100%
	Jumlah	10	26	48	20	-	-

	Skor	50	104	144	40	-	338
--	-------------	-----------	------------	------------	-----------	----------	------------

Sumber : Data Olahan Penelitian, 2016

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa penempatan karyawan sesuai dengan keahlian yang dimiliki karyawan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru belum berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian melalui tabel diatas.

Faktor Pekerjaan

Selain faktor yang ada pada diri pegawai, faktor pekerjaan juga merupakan

salah satu faktor yang membuat karyawan puas dalam bekerja. Faktor pekerjaan meliputi : struktur organisasi, jaminan financial, kesempatan promosi jabatan, dan hubungan kerja, apabila ini terpenuhi tentu akan memberi kepuasan pada karyawan dalam bekerja. Mengenai pertanyaan tentang faktor pekerjaan yang ditanggapi responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tanggapan

Responden terhadap Faktor Pekerjaan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru

No	Pernyataan	Kategori Jawaban					Total
		SS	S	R	TS	STS	
1.	Struktur organisasi yang diterapkan berjalan efektif dan efisien	5 19,2%	3 11,5%	15 57,7%	2 7,7%	1 3,8 %	26 100%
2.	Jaminan financial sesuai dengan beban kerja dan standar jaminan financial yang telah ditetapkan perusahaan	1 3,8%	4 15,4%	20 76,9%	1 3,8%	-	26 100%
3.	Kesempatan yang sama dalam promosi jabatan	3 11,5%	6 23,1%	12 46,2%	4 15,4%	1 3,8 %	26 100%
4.	Hubungan kerja pimpinan dan karyawan berjalan dengan baik dalam menyelesaikan masalah pekerjaan	1 3,8%	3 11,5%	19 73,1%	3 11,5%	-	26 100%
	Jumlah	10	16	66	10	2	-
	Skor	50	64	198	40	4	356

Sumber : Data Olahan Penelitian, 2016

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa penerapan struktur organisasi pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru belum sepenuhnya berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban

responden yang dominan menjawab ragu-ragu. Ini disebabkan kurang efektif dan efisiennya dalam penerapan struktur organisasi dan dalam mempekerjakan karyawan.

Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru

No	Indikator	Skor	Kategori
1.	Faktor Pegawai	338	Ragu – ragu
2.	Faktor Pekerjaan	356	Setuju
TOTAL		694	Ragu – ragu

Sumber : Data Olahan Penelitian, 2016

Berdasarkan tabel 3.14 diatas, rekapitulasi tanggapan responden dapat diketahui dengan 8 item pertanyaan bahwa penilaian responden terhadap kepuasan kerja karyawan memperoleh skor 694 dan berada pada garis interval antara nilai 542 - 708 yang berada pada kategori " ragu - ragu" ini diartikan kurang baik. Skor Ini menandakan kepuasan kerja karyawan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru kurang baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan maka dirumuskan kesimpulan peneliti sebagai berikut:

1. Iklim organisasi PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru berada pada kategori yang cukup baik namun masih banyak kekurangan – kekurang dan masih ada beberapa dimensi dari iklim organisasi yang harus ditingkatkan lagi, agar karyawan dapat bekerja dengan lebih efektif dan efisien lagi.
2. Kepuasan kerja karyawan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru dinilai belum memuaskan karna masih banyak faktor – faktor yang harus ditingkatkan lagi oleh perusahaan, hal ini berkaitan dengan beberapa dimensi pada faktor pegawai dan faktor pekerjaan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan dapat lebih bersemangat lagi dalam bekerja dan mencapai target dari perusahaan tersebut.
3. Setelah dilakukan pengujian regresi linier sederhana diketahui bahwa variabel iklim organisasi

berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru. Hal ini berarti semakin tinggi iklim organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

Saran

Dari hasil penelitian, ada beberapa saran yang dapat dikemukakan menyangkut pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan yang dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran dimasa yang akan datang. Adapun saran penulis yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Masih terdapat beberapa responden yang menyatakan iklim organisasi dalam kategori rendah, hal ini sebaiknya PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru lebih meningkatkan dan memperbaharui pelaksanaan iklim organisasi sesuai perkembangan zaman. Perbaharuan yang dimaksud untuk memberi perhatian yang maksimal kepada karyawan, misalnya menciptakan suasana kekeluargaan dalam setiap kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan pada perusahaan tersebut agar karyawan tidak merasa ada jarak diantara atasan dan bawahan dan karyawan juga dapat lebih leluasa menyampaikan pendapat guna untuk lebih menciptakan suasana nyaman pada perusahaan tersebut dan karyawan lebih bersemangat untuk bekerja sehingga meningkatkan pendapatan pada perusahaan.
2. Pada hasil penelitian didapat kepuasan kerja karyawan dalam

kategori rendah, maka dari itu agar kepuasan kerja karyawan semakin tinggi, maka pihak PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru perlu memperhatikan apa yang dibutuhkan oleh karyawan dan melakukan evaluasi terhadap dimensi – dimensi pada faktor pegawai dan faktor pekerjaan.

3. Agar kepuasan kerja karyawan pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru lebih meningkat maka sebaiknya pelaksanaan iklim organisasi pada PT. Andesta Mandiri Indonesia Pekanbaru lebih diefektifkan lagi, misalnya dengan cara menjaga hubungan baik dengan karyawan, selau melaksanakan diskusi mengenai permasalahan pekerjaan dan target – target perusahaan serta meminta saran / masukan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allison, Michael, dkk. 2005. *Perencanaan Strategis*. Jakarta : Yayasan Obor Indonesia.
- Alvia, Vellayati. 2012. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Semangat kerja Karyawan pada PT. JAPKES Siaga Mandiri Pekanbaru*. Pekanbaru : UIR Press Pekanbaru
- As'ad, Muhammad. 1991. *Psikologi Industri*. Jogjakarta : Erlangga
- Fahmi, Irham. 2013. *Perilaku Organisasi, Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Bandung : Alfabeta
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Motivasi dan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Gunung Agung
- M. Steer, Richard. 1985. *Efektifitas Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Mar'atusholihah, Heni. 2010, *Hubungan Iklim Organisasi yang positif dengan Loyalitas Kerja Karyawan*. Yogyakarta : Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga,
- Muhammad, Ami. 2002. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Payne, Adrian. 2002. *The Essence of Service Marketing Pemasaran Jasa*. Yogyakarta: ANDI.
- P. Robbins, Stephen. 2001. *Perilaku Organisasi Versi Bahasa Indonesia*. Jakarta : Prenhallindo
- Ramadhani, Ni Gusti Putu. 2007. *Hubungan Iklim Organisasi dengan Semangat Kerja Karyawan di PT.Amanah INsanillahiah Cabang Pekanbaru*. Pekanbaru : Universitas Riau,
- Riduwan & Sunarto, H. 2007. *Pengantar Statiska*. Bandung: Alfabeta.
- Riza, Elia. 2014. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bagian Kepala Tata Usaha PT.Tamora Agro Lestari Teluk Kuantan*. Bandung : politeknik LP3I
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2006. *Metodologi Penelitian Administratif*. Bandung : Alfabeta
- Suharsimi, Arikunto. 2005. *Dasar – dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sunyoto, Danang. 2013. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : CAPS (Center of Academic Publishing Service)
- Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Mandar Maju
- Umar, Husein. 2001. *Riset Sumber Daya Dalam Organisasi*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi, Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat