

KEPUASAN KERJA DITINJAU DARI KOMITMEN ORGANISASI DAN IKLIM ORGANISASI PADA KARYAWAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA

Yudhi Satria

Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta

Abstract. *This research is intended to understand how far the commitment contribution of an organization and the organizational climate towards the employees work satisfaction in the University of Muhammadiyah environment. The subjects chosen as sample for this research are employees (teachers and administrators) of the UMS, aging from 20-50 years, both male and female and randomly samples are around 300 persons. The hypothesis is a major hypothesis which is the relationship between commitment of an organization and the organizational climate towards the employees work satisfaction in the Muhammadiyah work group in the section of higher education, while the minor hypothesis tested is 1. The positive relationship between the organizational commitments with the employees work satisfaction in the Muhammadiyah section of higher education; 2. The positive relationship between organizational climate with the employees work satisfaction in the Muhammadiyah section of higher education. The results found shows that the major and minor hypothesis is accepted.*

Key words: *organizational commitment, organizational climate, UMS employees*

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi komitmen organisasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di lingkungan Universitas Muhammadiyah Surakarta. Subjek yang dipilih sebagai sampel penelitian ini adalah karyawan tetap (dosen dan administrasi) pada Universitas Muhammadiyah Surakarta, yang berusia 20-50 tahun, baik berjenis kelamin pria maupun wanita, secara random sampling berjumlah 300 orang. Hipotesis yang diajukan adalah hipotesis mayor yaitu ada hubungan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan yang bekerja pada amal usaha Muhammadiyah di bidang pendidikan tinggi, sedang hipotesis minor yang diuji adalah (1) ada hubungan positif antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja karyawan yang bekerja pada amal usaha Muhammadiyah di bidang pendidikan tinggi; (2) ada hubungan positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan yang bekerja pada amal usaha Muhammadiyah di bidang pendidikan tinggi. Hasil yang diperoleh menunjukkan hipotesis mayor dan minor diterima.*

Kata kunci : *komitmen organisasi, iklim organisasi, iklim organisasi, karyawan UMS*

Organisasi yang ingin maju dan berkembang tentunya akan memikirkan kepuasan kerja para karyawannya, dengan kepuasan kerja yang di dapat oleh karyawan akan menimbulkan semangat karyawan untuk bekerja lebih baik lagi, namun bila karyawan dalam suatu organisasi tidak mendapatkan suatu kepuasan maka mereka cenderung akan mencari organisasi lain yang mampu memberikan kepuasan.

Salah satu bentuk pencarian perhatian dari karyawan adalah aksi mogok khususnya yang sering terjadi di organisasi manufaktur. Namun, selain organisasi manufaktur yang rentan dengan aksi mogok sebagai manifestasi dari ketidakpuasan kerja, masih hangat dalam ingatan kasus PNS yang tidak masuk kerja alias mangkir dengan berbagai alasan di hari pertama paska libur lebaran yang juga dapat digunakan sebagai indikator adanya ketidakpuasan kerja. Terlepas dari klasifikasi tidak masuk kerja bagi PNS meliputi alasan cuti, izin, sakit dan tanpa keterangan atau mangkir, ternyata ada lebih dari 665 orang PNS yang terdeteksi mangkir atau membolos kerja. Data yang diperoleh Kantor Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (PAN) paska lebaran tahun 2003, 665 orang PNS mangkir tanpa alasan (Kedaulatan Rakyat, Rabu 3 Desember 2003).

Permasalahan tersebut tidak hanya melanda di Indonesia, hasil penelitian Andrew Oswald dan Jonathan Gardner (Elliot, 2001) dari Warwick University menyatakan dari tahun 1990 sampai dengan tahun 1998 terjadi penurunan 85% kepuasan kerja para pegawai sektor layanan publik seperti dokter, perawat, guru, dosen dan pegawai negeri sipil di Britania Raya.

Penelitian kepuasan kerja di kalangan guru dari tingkat dasar sampai menengah membuktikan banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja mereka, yaitu faktor demografi seperti usia, latar belakang pendidikan dan gender (Peterson & Custer, 1994; Ganser & Wham, 1998; Castillo, Conklin, & Cano, 1999; Eichinger, 2000), faktor praktis seperti gaji, kesempatan promosi, supervisi, rekognisi, perilaku siswa, kondisi kerja dan *sense of autonomy* (Taylor & Tashakkori, 1995; Reyes & Shin, 1995; Dinham & Scot, 1998; Prelip, 2001).

Kepuasan kerja personel sekolah juga diteliti oleh Choy, Bobbitt, Henke, Medrich, Horn dan Liberman (1993) akan berpengaruh terhadap produktifitas kerja para personel sekolah, motivasi dan prestasi belajar siswa.

Bahkan Perie dan Baker (1997) dalam penelitian terhadap 36,000 guru sekolah tingkat dasar sampai menengah, menghasilkan bukti empiris bahwa

kepuasan kerja guru wanita lebih tinggi dibanding kepuasan kerja guru pria dan kepuasan kerja mereka tidak dipengaruhi oleh gaji dan keuntungan. Hasil penelitian lain yang dapat dijadikan pertimbangan adalah penelitian yang dilakukan oleh Tim Lembaga Penelitian UMS (2003) dari 1172 orang responden yang berstatus sebagai mahasiswa Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS) dimana UMS sebagai organisasi pendidikan sekaligus merupakan bagian dari amal usaha Muhammadiyah (yang dikenal sebagai organisasi sosial), terdapat 585 (49,91%) orang responden menyatakan tidak puas terhadap hal-hal seperti kecepatan dan kualitas pelayanan karyawan administrasi, kualitas dosen dan kecepatan manajemen universitas dalam menanggapi usulan dari mahasiswa.

Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan UMS yang berperan sebagai karyawan administrasi, dosen maupun yang menjalankan fungsi manajemen belum optimal, terbukti peran karyawan direspon secara tidak memuaskan oleh mahasiswa. Tidak optimalnya peran karyawan ini ada kemungkinan merupakan wujud nyata dari ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Penelitian tentang kepuasan kerja dilakukan oleh Astuty (2002) pada karyawan tetap non edukatif di Univer-

sitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap prestasi kerja, yaitu karyawan yang merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya cenderung memiliki prestasi kerja yang tinggi. Selain itu, indikasi penurunan kepuasan kerja juga ditunjukkan dengan data tingkat keluarnya karyawan dari UMS yang cukup sering dilakukan, seperti di fakultas psikologi dalam 3 tahun terakhir terdapat 3 orang dosen keluar dari UMS.

Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting yang menyangkut aspek nilai-nilai kemanusiaan secara umum dan secara khusus dapat meningkatkan keuntungan finansial individual yang merupakan faktor utama penentu perilaku karyawan.

Bavendam Research (2003) terhadap 15.000 karyawan dari berbagai jenis organisasi di mana 20% adalah manajer/supervisor; 91% pekerja harian; dengan rerata umur 33 tahun; dan proporsi merata pada jenis kelamin laki-laki dan perempuan, menyimpulkan perilaku karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memberikan kontribusi positif seperti : (1) karyawan menjadi yakin bahwa organisasi atau

organisasi akan memberikan kepuasan pada mereka dalam jangka waktu yang lama; (2) karyawan menjadi peduli terhadap kualitas kerja mereka; (3) karyawan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi; (4) karyawan memiliki kinerja yang tinggi; (5) karyawan menjadi lebih produktif.

Davis (1985) mengatakan bahwa survei terhadap kepuasan kerja memberikan implikasi positif, dan netral atau negatif. Beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitian tentang kepuasan kerja adalah (1) dapat mengungkapkan bagaimana perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka dan semua situasi yang berhubungan dengan pekerjaannya yang sekaligus menjadi indikator tingkat kepuasan umum dari karyawan dalam suatu organisasi; (2) penelitian terhadap kepuasan kerja memberikan peluang lebih terbukanya komunikasi ke segala arah pada saat merencanakan, melaksanakan, dan membahas hasil penelitian kepuasan kerja. Setiap orang yang terlibat diberi kemungkinan untuk mengemukakan pandangannya sehubungan dengan situasi pekerjaannya; (3) menimbulkan perubahan atau perbaikan sikap dari orang-orang tertentu. Melalui penelitian tersebut orang bebas mengemukakan perasaan dan emosinya, bahkan tidak jarang melalui penelitian ini orang-orang mengeluarkan “uneg-uneg” mereka.

Sebagian orang merasa mendapat perhatian dari pimpinan dan dengan demikian, persepsi mereka terhadap pimpinan menjadi lebih baik; (4) dapat dipergunakan untuk merencanakan dan menentukan kebutuhan pelatihan tertentu; (5) bagi serikat pekerja maupun pimpinan organisasi dapat digunakan untuk mengantisipasi apa yang diinginkan oleh para karyawan. Sering terjadi perbedaan pandangan antara kedua belah pihak tentang apa yang menjadi keinginan karyawan, tetapi tidak satu pun yang benar-benar mengetahuinya dengan baik. Penelitian kepuasan kerja dapat membantu mengungkap hal tersebut.

Pendapat Davis di atas menunjukkan bahwa penelitian tentang kepuasan kerja tetap relevan dan perlu dilakukan karena beberapa manfaat yang dapat diperoleh baik secara langsung maupun tidak langsung. Kajian terhadap kepuasan kerja dari waktu ke waktu tetap diperlukan dan harus dilakukan jika suatu organisasi ingin mempertahankan kondisi kerja yang sehat.

Kepuasan kerja sebagai *dependent* variabel dinyatakan oleh Castillo dkk. (1999), dalam studinya tentang pengukuran komitmen terhadap organisasi menemukan bahwa komitmen terhadap organisasi berkorelasi secara positif dengan kepuasan kerja. Beberapa penelitian di berbagai negara

mengindikasikan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh komitmen organisasi (Reyes & Shin, 1995; Dipboye dkk., 1994; Luthans, 1995; Kreitner, R. & Kinicki, A., 2001).

Kepuasan kerja selain dipengaruhi oleh komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh iklim organisasi (Kelner, 1998; Sjabhadhyni, dkk., 2001; Mowday, dkk., 1984).

Memperhatikan uraian latar belakang di atas serta terkait dengan kondisi UMS, maka masalah yang menjadi fokus penelitian ini adalah apakah ada kontribusi komitmen organisasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan ?

Tujuan yang ingin dicapai penulis dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) hubungan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja; (2) hubungan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja; (3) hubungan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja.

Adapun manfaat dari penelitian ini sebagai berikut :

Bagi pimpinan organisasi. Hasil penelitian ini dapat menunjukkan : (a) bagaimana perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka dan semua situasi yang berhubungan dengan pekerjaannya; (b) sebagai informasi yang dapat membantu manajemen Universitas

Muhammadiyah Surakarta dalam mencegah munculnya ketidakpuasan kerja yang dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawannya.

Bagi karyawan organisasi. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan *feedback* atau bebas mengemukakan perasaan dan emosinya, bahkan karyawan dapat mengeluarkan “*uneg-uneg*” mereka.

METODE PENELITIAN

Variabel – variabel penelitian. Sesuai dengan hipotesis yang diajukan maka variabel bebasnya adalah Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi. Sedangkan variabel tergantung dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja.

Populasi. Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Alasan dipilihnya lembaga tersebut adalah *pertama*, berdasarkan tinjauan latar belakang masalahnya dimana penelitian ini merupakan lanjutan dari penelitian kepuasan mahasiswa terhadap lembaga yang bersangkutan yang diindikasikan dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja karyawan pada Universitas Muhammadiyah Surakarta yang dijadikan sebagai subjek penelitian. *Kedua*, lembaga tersebut merupakan amal usaha Muhammadiyah bidang

pendidikan tinggi yang terbesar yang memiliki paling banyak unit kerja dan memiliki paling banyak karyawan. Ketiga, penelitian mengenai sumber daya manusia pada lembaga tersebut khususnya yang mengarah kepada tema kepuasan kerja, komitmen organisasi dan iklim organisasi belum dilakukan, sehingga peneliti menganggap perlu dilakukan penelitian ini untuk membantu memperbaiki manajemen sumber daya manusia pada lembaga tersebut.

Jadi, populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta. Keadaan populasi penelitian sampai dengan bulan Juni 2004 adalah jumlah karyawan tetap Universitas Muhammadiyah Surakarta sebesar 622 orang yang terbagi kedalam 15 unit kerja

Sampel. Subjek yang dipilih sebagai sampel penelitian ini adalah karyawan tetap (dosen dan administrasi) pada Universitas Muhammadiyah Surakarta, yang berusia 20-50 tahun, baik berjenis kelamin pria maupun wanita.

Sampel penelitian ini diambil dari populasi dan berdasar ciri-ciri di atas. Teknik pengambilan sampelnya menggunakan teknik random (*random sampling*). Teknik random dalam penelitian ini menggunakan bantuan program komputer SPS-2000 pada modul manajemen keberkasan, program sam-

pling acak, edisi Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih, versi IBM/IN, hak cipta (c) 2004, dilindungi UU. Masing-masing unit kerja ditetapkan 20 subjek secara random sehingga jumlah subjek dalam penelitian ini sebanyak 300 orang.

Alat Ukur Penelitian. Penelitian ini menggunakan instrumen pengumpulan data berupa angket dan skala. Untuk mendapatkan data mengenai Kepuasan Kerja digunakan Skala Kepuasan Kerja dengan aspek-aspek : gaji/pembayaran, *work itself*, promosi, supervisi, dan rekan kerja.

Sedangkan Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi menggunakan instrumen pengumpulan data berupa angket Iklim Organisasi dengan aspek-aspek: komfomitas, tanggung jawab, standar, penghargaan, kejelasan organisasi, kehangatan dan dukungan serta kepemimpinan. Angket Komitmen Organisasi dengan aspek-aspek : *Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment*.

Metode Analisis Data. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi untuk menganalisis hubungan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja karyawan amal usaha Muhammadiyah di bidang pendidikan tinggi. Teknik analisis ini sekaligus akan menunjukkan hubungan antara komitmen organisasi

dengan kepuasan kerja dan hubungan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja.

Analisis regresi *stepwise* juga digunakan dalam penelitian ini, untuk menganalisis lebih dalam lagi mengenai hubungan antara aspek-aspek komitmen organisasi dengan kepuasan kerja, dan menganalisis aspek-aspek komitmen organisasi yang dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja, serta hubungan antara aspek-aspek iklim organisasi dengan kepuasan kerja, dan menganalisis aspek-aspek iklim organisasi yang dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja.

Teknik analisis lain yang digunakan sebagai tambahan (tidak menjadi tujuan penelitian) adalah teknik analisis varians. Teknik ini digunakan untuk mengetahui perbedaan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan iklim organisasi karyawan berdasarkan unit kerja. Hasil dari analisis ini digunakan sebagai deskripsi tambahan berdasarkan keadaan subjek yang menjadi sampel penelitian khususnya menganalisis perbedaan ketiga variabel penelitian berdasarkan unit kerjanya. Proses analisis data menggunakan bantuan *software* analisis kuantitatif SPS 2000 edisi Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih, versi IBM/IN, hak cipta (c) 2006, dilindungi UU.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Hipotesis. Hasil uji hipotesis mayor $R = 0.644$, $p = 0.00$ dan $R^2 = 0.415$ hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja, yang berarti juga bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasi dan iklim organisasi sebesar 41.5 %. Jadi, hipotesis mayor yang diajukan diterima.

Hasil analisis hipotesis minor pertama $r = 0.344$, $p = 0.00$ dan $r^2 = 0.395$ yang menunjukkan ada hubungan yang positif dan sangat signifikan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerjanya dan komitmen organisasi berpengaruh 39.5 % terhadap kepuasan kerja.

Hasil analisis hipotesis minor kedua $r = 0.183$, $p = 0.00$ dan $r^2 = 0.020$ yang menunjukkan ada hubungan yang positif dan sangat signifikan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi maka akan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan dan iklim organisasi berpengaruh 2 % terhadap kepuasan kerja.

Setelah uji hipotesis diperoleh maka untuk memperkaya penelitian ini diperoleh beberapa hasil tambahan yang dimanfaatkan untuk memberikan saran.

- a. Hubungan faktor-faktor komitmen organisasi dan faktor-faktor iklim organisasi dengan kepuasan kerja (total).

Diperoleh hasil: $R = 0.729$, $p = 0.000$, sehingga $p < 0.01$ artinya sangat signifikan, $R^2 = 0.531$. Jadi, dapat disimpulkan secara keseluruhan kepuasan kerja ditentukan oleh faktor Afektif, Kontinuans, Normatif, Komformitas, Tanggung jawab, Standar, Hadiah, Kejelasan, Kepemimpinan dan Kehangatan & Dukungan. Kontribusi tiap faktor dari kedua variabel bebas 53.1 % (sumbangan efektifnya 53.1 %).

Faktor-faktor dari variabel komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah faktor Afektif dengan r -parsial = 0.081 dan $p = 0.016$, faktor Kontinuans dengan r -parsial = 0.165 dan $p = 0.000$ dan Faktor Normatif dengan r -parsial = 0.180 dan $p = 0.000$,

Sedangkan faktor dari variabel Iklim Organisasi yang memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja adalah

Komformitas dengan r -parsial = 0.426 dan $p = 0.00$ dan Kejelasan Organisasi dengan r -parsial = 0.152 dan $p = 0.002$, Hasil analisis yang menunjukkan faktor-faktor yang dominan yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah faktor konformitas dengan $r^2 = 0.361$ dan $p = 0.000$, faktor normatif komitmen dengan $r^2 = 0.117$ dan $p = 0.000$, faktor kontinuans komitmen dengan $r^2 = 0.039$ dan $p = 0.000$ serta faktor kejelasan dengan $r^2 = 0.010$ dan $p = 0.014$.

- b. Perbedaan komitmen organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja berdasarkan unit kerja.

Analisis ini dilakukan karena peneliti hanya ingin mengetahui apakah ada perbedaan ketiga variabel penelitian yaitu komitmen organisasi dengan $F = 8.102$, $db = 14/285$ dan $p = 0.000$, iklim organisasi dengan $F = 11.740$, $db = 14/285$ dan $p = 0.000$ dan kepuasan kerja dengan $F = 8.000$, $db = 14/285$ dan $p = 0.000$, berdasarkan unit kerja karyawan UMS. Jadi, secara keseluruhan ada perbedaan rerata komitmen organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja antar unit kerja yang ada.

Tabel 1. Tabulasi Perbandingan dan Urutan Rerata tiap Variabel Di tiap Unit Kerja

	Rerata					
	Komit	Urutan	Iklm	Urutan	Puas	Urutan
Fak. Agama	8.678	5	10.07*	1	17.888	3
Unit Kerja FKIP	6.395	10	8.065	4	15.211	6
Fak. Farmasi	6.525	9	5.842	8	13.988	8
F. Kesehatan	4.007	11	4.534	11	19.824*	1
Rektorat	3.640	12	4.552	10	18.029	2
F. Ekonomi	8.989	4	8.882	2	11.956	12
Perpustakaan	8.332	6	6.958	7	13.486	9
Fak. Teknik	9.516	2	7.848	5	16.851	4
F. Psikologi	8.305	7	6.831	6	15.819	5
Fak. Geografi	9.801*	1	8.098	3	12.530	11
Fak. Hukum	9.276	3	4.870	9	14.609	7
Satpam	7.856	8	4.161	12	13.032	10
BAU&BAA	2.975	13	3.011^	15	8.929	13
LC	2.373	14	3.407	14	4.968	14
Pasca Sarjana	2.328^	15	3.553	13	4.186^	15

Tabel 2. Tabulasi Kategorisasi Kualitas Tiap Unit Kerja Variabel.

Unit Kerja	Rerata					
	Komit	Level	Iklm	Level	Puas	Level
Fak. Agama	8.678	Tinggi	10.07	Tinggi	17.888	Tinggi
FKIP	6.395	Sedang	8.065	Sedang	15.211	Sedang
Fak. Farmasi	6.525	Sedang	5.842	Sedang	13.988	Sedang

F. Kesehatan	4.007	Rendah	4.534	Rendah	19.824	Tinggi
Rektorat	3.640	Rendah	4.552	Rendah	18.029	Tinggi
F. Ekonomi	8.989	Tinggi	8.882	Tinggi	11.956	Sedang
Perpustakaan	8.332	Tinggi	6.958	Sedang	13.486	Sedang
Fak. Teknik	9.516	Tinggi	7.848	Sedang	16.851	Tinggi
F. Psikologi	8.305	Tinggi	6.831	Sedang	15.819	Tinggi
Fak. Geografi	9.801	Tinggi	8.098	Sedang	12.530	Sedang
Fak. Hukum	9.276	Tinggi	4.870	Rendah	14.609	Sedang
Satpam	7.856	Tinggi	4.161	Rendah	13.032	Sedang
BAU&BAA	2.975	Rendah	3.011	Rendah	8.929	Rendah
LC	2.373	Rendah	3.407	Rendah	4.968	Rendah
Pasca Sarjana	2.328	Rendah	3.553	Rendah	4.186	Rendah

Di samping hasil-hasil di atas dideskripsikan juga hasil analisis hubungan antara masa kerja dengan kepuasan kerja diperoleh nilai r parsial $r_{XY} = 0.230$ dengan $p = 0.000$ artinya ada hubungan positif dan sangat signifikan antara masa kerja dengan kepuasan kerja pada karyawan UMS.

Hasil lain dalam penelitian ini adalah hasil uji perbedaan kepuasan kerja dengan tolak ukur status dosen dan karyawan yang menunjukkan hasil nilai $F = 3.000$; $db = 1 / 298$ dengan $p = 0.080$ berarti nir signifikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa secara umum tidak ada perbedaan rerata kepuasan kerja antara dosen dan karyawan di UMS.

Hasil uji hipotesis mayor menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja, yang berarti semakin tinggi komitmen organisasi dan semakin baik iklim organisasi yang dimiliki karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerjanya. Setelah dilakukan uji lanjutan dengan menggunakan anareg reduksi bertahap, ternyata keduanya dominan dalam hubungannya dengan kepuasan kerja, dengan kontributor terbesar adalah komitmen organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Castillo, dkk. (1999) dalam studinya tentang pengukuran komitmen terhadap

organisasi menemukan bahwa komitmen terhadap organisasi berkorelasi secara positif dengan kepuasan kerja. Luthans (1995) juga mendukung pendapat ini, berdasarkan penelitiannya yang menghasilkan kesimpulan bahwa peningkatan komitmen organisasi dapat menyebabkan terjadinya peningkatan kepuasan kerja. Hasil uji hipotesis ini juga sejalan dengan penelitian Bateman dan Strasser (dalam Dipboye dkk., 1994) menyatakan bahwa komitmen organisasi menjadi antededen bagi kepuasan kerja. Individu yang memiliki kepuasan kerja tinggi disebabkan oleh komitmen mereka untuk organisasi yang tinggi juga. Kepuasan kerja dari hasil penelitian juga dipengaruhi oleh iklim organisasi walaupun kontribusinya jauh berada di bawah komitmen organisasi. Namun, hasil ini juga sejalan dengan pendapat Kelner (1998). Ia meneliti bahwa kepuasan kerja selain dipengaruhi oleh komitmen organisasi, juga dipengaruhi oleh iklim organisasi. Iklim organisasi yang kondusif dan hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena iklim kerja yang baik merupakan salah satu faktor yang menunjang semangat dan kegairahan kerja karyawan, tentu saja bersama dengan komitmen organisasi yang ada dalam diri karyawan.

Hipotesis minor pertama, menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara komitmen organisasi

dengan kepuasan kerja juga diterima, sehingga semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerjanya. Hal ini sesuai dengan hasil kajian Kreitner, R. & Kinicki, A. (2001) tentang hubungan antara komitmen terhadap organisasi, keterlibatan terhadap kerja dan kepuasan kerja, menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen terhadap organisasi dengan kepuasan kerja. Penelitian lain yang sejalan dengan hasil ini adalah dari Arnold dan Feldman serta Stumpf dan Hartman bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh komitmen organisasi (dalam Luthans, 1992).

Setelah dilakukan analisis regresi *stepwise* terhadap faktor-faktor dari variabel komitmen organisasi yang dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja, ternyata faktor Kontinuans dan faktor Normatif. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan UMS ditentukan oleh adanya pertimbangan dan keputusan untuk menetap dalam organisasi sebagai bagian pemenuhan kebutuhan serta adanya keyakinan bahwa berkarya pada organisasi merupakan kewajiban moral yang tidak boleh ditinggalkan.

Hipotesis minor kedua, dibuktikan dari hasil analisis hipotesis yang menunjukkan ada hubungan yang positif dan sangat signifikan antara iklim

organisasi dengan kepuasan kerja karyawan, sehingga menunjukkan semakin baik iklim organisasi yang melingkupi karyawan, maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Perrie, dkk. (1997) yang menyimpulkan bahwa iklim organisasi mempunyai arti penting bagi individu yang bekerja di dalamnya, karena lingkungan ini akan mempengaruhi secara langsung atau tidak langsung terhadap kepuasan kerjanya. Pembuktian hipotesis ini juga sejalan dengan hasil penelitian Kelner (1998), iklim organisasi yang kondusif dan hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena iklim kerja yang baik merupakan salah satu faktor yang menunjang semangat dan kegairahan kerja karyawan.

Pendapat lain yang relevan dengan hasil penelitian ini adalah pendapat Hersey, dkk. (1982), yaitu iklim organisasi merupakan serangkaian sifat lingkungan kerja, melalui penangkapan langsung dan tidak langsung oleh pegawai yang bekerja di lingkungan itu dan dianggap sebagai kekuatan yang besar pengaruhnya pada puas tidaknya karyawan terhadap pekerjaannya.

Sedangkan faktor dari variabel Iklim Organisasi yang memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dari hasil analisis regresi reduksi

bertahap adalah faktor Konformitas dan Kejelasan Organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta lebih dominan dipengaruhi oleh faktor konformitas, yaitu perasaan karyawan tentang ada tidaknya pembatasan, peraturan dan prosedur kerja dalam organisasi. Artinya, karyawan merasa bahwa peraturan dan prosedur kerja yang diterapkan dalam organisasi tidak membatasi karyawan sehingga kepuasan kerjanya meningkat. Kemudian, faktor kejelasan organisasi, yaitu perasaan karyawan bahwa ada kejelasan tujuan dan kebijakan yang diterapkan oleh organisasi. Artinya, UMS mampu memberikan kejelasan tujuan dari setiap operasional organisasi dan kejelasan tujuan dari setiap kebijakan yang diterapkan organisasi sehingga karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

Analisis diskriptif dalam penelitian ini menunjukkan secara umum baik komitmen organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja karyawan UMS tergolong tinggi. Hal ini mengandung arti bahwa secara umum karyawan di lingkungan kerja UMS memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Selain itu, karyawan UMS secara umum merasakan bahwa iklim organisasi tempat mereka bekerja dirasakan sangat baik, terbukti dengan hasil analisis deskriptif yang menunjukkan

iklim organisasi tergolong baik. Kepuasan kerja karyawan berdasar analisis deskriptif juga tergolong tinggi. Hasil analisis deskriptif yang demikian sangat mendukung hasil analisis korelasi antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja yang menunjukkan ada hubungan yang sangat signifikan. Hasil ini diperkuat dengan hasil analisis perbedaan kepuasan kerja antara karyawan yang berstatus sebagai dosen dengan karyawan biasa, yang menunjukkan tidak ada perbedaan kepuasan kerja di antara mereka. Oleh karena itu sangat sesuai apabila kepuasan kerja karyawan di lingkungan UMS secara empiris terbukti tinggi.

Penelitian ini juga menganalisis perbedaan komitmen organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja berdasarkan unit kerja dari subjek penelitian sebagai diskripsi tambahan. Hasilnya menunjukkan ada perbedaan rerata yang sangat signifikan baik pada rerata variabel komitmen organisasi, iklim organisasi maupun kepuasan kerja karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta. Hal ini mengandung makna bahwa secara umum komitmen organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja karyawan pada 15 unit kerja yang ada pada organisasi UMS berbeda. Berdasarkan reratanya maka dapat diketahui bahwa angka rerata komitmen organisasi tertinggi diperoleh oleh karyawan pada unit kerja Fakultas

Geografi, artinya secara umum karyawan di unit kerja tersebut memiliki komitmen organisasi paling tinggi dibanding karyawan pada 14 unit kerja lainnya. Sedangkan skor rerata terendah dicapai oleh karyawan pada unit kerja Pasca Sarjana, artinya secara umum karyawan di unit kerja tersebut memiliki komitmen organisasi paling rendah dibanding karyawan pada 14 unit kerja lainnya.

Iklim organisasi, tertinggi reratanya dicapai unit kerja Fakultas Agama Islam, artinya secara umum karyawan di unit kerja tersebut memiliki iklim organisasi paling baik dibanding karyawan pada 14 unit kerja lainnya. Sedangkan skor rerata terendah dicapai oleh karyawan pada unit kerja Biro Administrasi, artinya secara umum karyawan di unit kerja tersebut memiliki iklim organisasi paling buruk dibanding karyawan pada 14 unit kerja lainnya.

Kepuasan Kerja, tertinggi reratanya dicapai unit kerja Fakultas Ilmu Kesehatan, artinya secara umum karyawan di unit kerja tersebut memiliki kepuasan kerja paling tinggi dibanding karyawan pada 14 unit kerja lainnya. Sedangkan skor rerata terendah dicapai oleh karyawan pada unit kerja Pasca Sarjana, artinya secara umum karyawan di unit kerja tersebut memiliki kepuasan kerja paling rendah dibanding karyawan pada 14 unit kerja lainnya.

Hasil perbandingan rerata komitmen organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja antar unit kerja yang terdiskripsi di atas menunjukkan bahwa secara umum manajemen universitas belum mampu menciptakan suatu kesetaraan yang baik dalam mengkoordinasikan tiap-tiap unit kerjanya, apalagi dengan konsep sentralisasi manajemen operasional organisasi seperti yang diterapkan saat ini. Secara ideal semestinya tidak ada perbedaan baik komitmen organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, mengingat status dan fasilitas yang diterima karyawan cenderung sama. Hal ini menunjukkan perlunya evaluasi mendalam oleh manajemen universitas untuk menciptakan suatu kondisi dimana setiap unit kerja karyawan dapat memiliki komitmen yang tinggi, merasakan iklim organisasi yang positif dan pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaannya.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil-hasil penelitian yang diperoleh, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- a. ada hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta, artinya

apabila komitmen karyawan terhadap organisasi semakin tinggi dan iklim organisasi dirasakan karyawan semakin baik maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dan apabila semakin rendah komitmen karyawan terhadap organisasi dan semakin buruk iklim organisasi yang dirasakan karyawan maka kepuasan kerjanya semakin rendah.

- b. Ada hubungan positif dan sangat signifikan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta, artinya apabila komitmen organisasi semakin tinggi maka kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi dan apabila komitmen organisasi semakin rendah maka semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan.
- c. Ada hubungan positif dan sangat signifikan antara iklim organisasi dan kepuasan kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta, artinya apabila iklim organisasi semakin baik maka kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi dan buruknya iklim organisasi menyebabkan semakin rendah kepuasan kerja karyawan.

SARAN

1. *Bagi pihak organisasi,*

- a. perlu menciptakan kondisi organisasi yang secara aktual mampu memenuhi kebutuhan karyawan. Misalnya, memberikan kenaikan gaji berkala yang tentu saja disesuaikan dengan kemampuan organisasi, memberikan fasilitas kesehatan gratis, tunjangan-tunjangan tertentu yang bersifat temporal seperti tunjangan hari raya, gaji ke-13 atau fasilitas perumahan dengan konsep kredit potong gaji, memberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan baik teknik dan edukatif melalui pemberian kesempatan studi lanjut, kesempatan mengikuti seminar dan pelatihan atau memberikan kesempatan karyawan untuk dipromosikan ke jabatan struktural yang lebih tinggi.
- b. Kesadaran bahwa berkarya untuk organisasi merupakan kewajiban perlu lebih ditumbuhkembangkan. Misalnya, dengan menginternalisasikan nilai-nilai agama ke dalam konsep kerja melalui kegiatan klasikal seperti pengajian yang bersifat rutin, atau yang bersifat aktual melalui pemberian keteladanan pada karyawan oleh para pimpinan organisasi dengan disiplin kerja seperti datang tepat waktu, bekerja ikhlas, bekerja keras dan bekerja jujur.
- c. Selalu melakukan sosialisasi yang intensif, misalnya selalu memberikan informasi yang transparan kepada karyawan sebelum suatu kebijakan dan perencanaan yang dirancang jajaran manajemen organisasi diterapkan melalui media informasi dalam bentuk buletin, selebaran dan atau merancang suatu agenda pertemuan rutin dengan seluruh karyawan yang khusus dilakukan untuk kepentingan tersebut. Hal ini disarankan agar terciptanya kejelasan tujuan organisasi yang berdasarkan hasil penelitian merupakan salah satu faktor yang dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja.
- d. Pimpinan organisasi harus mampu menciptakan iklim organisasi (*academic atmospher*) yang dapat menumbuhkan kesadaran berpikir kepada para karyawannya untuk mengembangkan dan memajukan organisasi, melalui

strategi senantiasa berdialog dan melibatkan mereka dalam setiap pengambilan keputusan, khususnya berkaitan dengan kebijakan yang langsung berhubungan dengan kehidupan mereka dalam bekerja dan berkarya di organisasi.

2. **Bagi peneliti berikutnya,**

- a. untuk penelitian berikutnya sebaiknya faktor-faktor komitmen organisasi dan faktor-faktor dari iklim organisasi dinyatakan dalam hipotesis penelitian yang diajukan sehingga dapat diteliti dengan lebih mendalam.
- b. Pada penelitian ini, analisis perbedaan variabel komitmen

organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja hanya didasarkan pada unit kerja saja. Untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya jenis kelamin, masa kerja, usia, status sebagai dosen atau karyawan administrasi, dimasukkan sebagai tolak ukur dan diwujudkan hipotesis penelitian, sehingga hasilnya akan memberikan kedalaman yang berarti bagi pengembangan organisasi.

- c. Alat ukur atau instrumen penelitian agar lebih memiliki informasi yang mendalam, perlu ditambahkan pertanyaan untuk melengkapi pernyataan opsional yang telah ada.

DAFTAR RUJUKAN

- Allen, N. J., & John P. M. (1990). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization*. *Journal of Occupational Psychology*, vol. 63, 1-18,
- Ancok, D. & Sanmustari, R. B. (1989). *Motivasi dan Kepuasan Kerja*. Makalah Disajikan dalam rangka kursus manajemen keuangan kerjasama PJKA dan PPM Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Anoraga, P. (1995). *Psikologi Industri dan Sosial*. Jakarta : Pustaka Jaya.
- Astuty, D. A. (2002). *Anteseden dan Konsekuensi Kepuasan Kerja*. Tesis. Tidak diterbitkan, Yogyakarta: Program Paska Sarjana Fakultas Ekonomi UGM.

- Bas, T. & Ardic, K. (2002). *The Impact of Age on Job Satisfaction of Turkish Academicians*. Journal of Job Satisfaction. www.jobsatisfaction.com.
- Bavendam Research. (2003). *Managing Job Satisfaction*. Bavendam Research MFI. <http://www.employeesatisfactions.com/>
- Blood, G.W., Ridenour, J.S., Thomas, E.A., Qualls, C.D., & Hemmer, C.S. (2002). *Predicting Job Satisfaction Among Speech Language Pathologist Working in Public School*. Language, Speech, and Hearing in Schools. Vol. 3, 282-290- October 2002
- Castillo, J. X., Conklin, E. A., & Cano, J. (1999). *Job Satisfaction of Ohio Agricultural Education Teachers*. Journal of Agricultural Education, 40, 19-27,
- Choy, S.P., Bobbitt, S.A., Henke, R. R., Medrich, E. A., Horn, L.J., & Liberman, J..(1993). *American's Teachers : Profile of a Profession* (NCES 93-025). Washington, DC, US. Departement of Education, Office of Educational Research and Improvement, National Centre fer Education Statistics.
- Davis, K. (1985). *Human Behavior at Work : Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill.
- Davis, K. & J.W. Newstrom. (1992). *Perilaku dalam Organisasi* (terjemahan: Agus Dharma), Jakarta: Erlangga.
- Dipboye, R.L., Smith, C.S., & Howell, W.C. (1994). *Undertanding Industrial and Organizational Psychology*. Orlando: Harcourt Brace College Publishers.
- Dinham, S. & Scot, C. (1998). *A Three Domain Model of Teacher and School Executive Career Satisfaction*. Journal of Educational Administration, 36, 363-376,
- Dunnet, M.D. (2000). *Handbook of Industrial ang Organizational Psychology*. Chicago: Rand, McNally.
- Eichinger, J. (2000). *Job Stress and Satisfaction Among Special Education Teachers: Effects of Gender and Social Role Orientation*. International Journal of Disability, Development and Education, 47, 397-412,
- Elliot, A. (2001). *A Comparative Analysis of Complex Oganization*. New York: Free Press.

- Ganser, T., & Wham, M.A. (1998). *Voice of Cooperating Teacher: Professional Contribution and Personal Satisfaction*. *Teacher Education Quarterly*, 15. 10-19,
- Gibson, J.L, Ivancevich, J.M, & Donelley, J.H. (1994). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jilid I . Jakarta : Binarupa Aksara
- Gillmer, B. V. H. (1984). *Applied Psychology*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Publishing, Co. Ltd.
- Hadi, S. (2000). *Panduan Manual Seri Program Statistik (SPS-2000)*. Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada.
- Hersey, P. & Kenneth H. B. (1982). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (4th ed.). New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Kedaulatan Rakyat, Rabu 3 Desember 2003, *Mangkir Kerja PNS*. <http://www.kr.co.id>.
- Kelner, S. (1998). Managing the Climate of a TQM Organization. *Journal Centre for Quality of Management*. Volume 7, Number 1, 1998,
- Kolb, D.A., Rubin, I.M., & Mc. Intyre, J.M. (1984). *Organizational Psychology: An Experiential Approach to Organizational Behavior*. 4th Edition. New Jersey: Prentide Hall, Inc., Englewood Cliffs.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Companies, Inc. 1221 Avenue of the Americas, New York, NY, 10020,
- Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. Tokyo: McGraw-Hill Intemational Book Company.
- Meyer, J. P., et. All. (1989). *Organizational Commitment and Job Performance: It's the Nature of the Commitment that Counts*. *Journal of Applied Psychology*, vol. 74, 152-156,
- Meyer, J. P., & Natalie, J. A. (1990). *Affective and Continuance Commitment to the Oxyzanization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-Lagged Relations*. *Journal of Applied Psychology*, vol. 75, 710-720,
- Miner. J. B. (1988). *Organizational Behavior : Performance and Productivity*. State University of New York. Random House, Inc.

- Mowday, R.T., Porter, R. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee Organization Linkage : The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York : Academic Press.
- Perie, M & Baker, D.P. (1997). *Job Satisfaction among America's Teachers: Effects of Workplace Condition, Background Characteristics, and Teacher Compensation: Statistical Analysis Report*. Washington DC, US
- Peterson, N.K & Custer, R.L. (1994). *Personality Style, Job Satisfaction and Retention of Teachers of Vocational Subjects*. Journal of Technology Studies, 20, 21-28,
- Reyes, P., & Shin, H.S. (1995). *Teacher Commitment and Job Satisfaction: A Causal Analysis*. Journal of School Leadership, 5, 22-39,
- Robbins, P. S. (1989). *Perilaku Organisasi: Konsep; Kontroversi, Aplikasi*. Jilid I Terjemahan. Jakarta : P.T. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sjahbadhyni, B., Graitto, I., Wutun, R. P. (2001). *Pengembangan Kualitas SDM dari Perspektif PIO*. Penerbit : Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia. Depok.
- Suara Merdeka, 18 Mei 2002, *Seribu Buruh Giling PT Djarum Mogok*. Semarang: PT. Suara Merdeka Press.
- Taylor, D.L., & Tashakkori, A. (1995). *Decision Participation and School Climate as Predictors of Job Satisfaction and Teachers sense of Efficacy*. Journal of Experimental Education, 63, 217-230.
- Tim Lembaga Penelitian UMS. (2003). *Tingkat Kepuasan Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Surakarta Tahun 2003, Laporan Penelitian*. Lemlit UMS, Surakarta.
- Wexley, K.N. & Yukl, G.A. (1992). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalita* (terjemahan : M. Shobaruddin Edisi VI). Jakarta : Rhineka Cipta.