

**Faizatunnisa**

Manajemen, Universitas Putra Bangsa  
e-mail : [faizanisa1325@gmail.com](mailto:faizanisa1325@gmail.com)

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai PNS Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kebumen. Metode pengambilan sampel yang digunakan ialah metode nonprobability sampling dengan tehnik sampling jenuh, dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kebumen sebanyak 49 orang. Metode analisis yang digunakan ialah kuantitatif. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan bantuan aplikasi IBM SPSS for Windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Kata Kunci:** Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Kepuasan Kerja

### **Abstract**

*This study aims to analyze the effect of organizational climate, transformational leadership, and communication on job satisfaction of civil servants at the Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) of Kebumen Regency. The sampling method used is a non-probability sampling method with a saturated sampling technique, where all members of the population are used as samples. Respondents in this study were civil servants of the Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) of Kebumen Regency as many as 49 people. The analytical method used is quantitative. This study uses multiple linear regression analysis with the help of the IBM SPSS for Windows application. The results showed that organizational climate had a positive and significant effect on job satisfaction, transformational leadership had a positive and significant effect on job satisfaction, and communication had a positive and significant effect on job satisfaction.*

**Keywords:** Organizational Climate, Transformational Leadership, Communication, Job Satisfaction

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi karena berperan sebagai pelaksana kebijakan pada organisasi. Sumber daya manusia inilah yang akan menjadi penentu terwujud atau tidaknya tujuan organisasi. Oleh karena itu, agar tujuan organisasi dapat tercapai, dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten. Fungsi sumber daya manusia ini tidak dapat tergantikan dengan apapun. Keberhasilan dan kemajuan suatu organisasi tidak dapat terwujud tanpa ada peran sumber daya manusia.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan sumber daya manusia yang penting bagi instansi pemerintah dalam proses pembangunan sebuah negara.

Salah satu lembaga pemerintahan di Kabupaten Kebumen ialah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan lembaga yang melayani urusan kepegawaian PNS di Kabupaten Kebumen. Kantor BKPSDM berlokasi di Komplek Pemerintah Daerah Kabupaten Kebumen Jl. Merdeka No. 2 Kebumen. Sebagai Aparatur Negara yang

betugas sebagai pelayan publik, seorang PNS dituntut untuk memiliki kinerja yang baik karena kinerja tersebut mampu memberikan kontribusi yang positif bagi instansi pemerintahan.

Guna mencapai kinerja yang baik, maka perlu diperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Gibson (dalam Akbar 2018 : 5) adalah kepuasan kerja. Dengan begitu, kepuasan kerja pegawai perlu diperhatikan oleh pihak organisasi karena kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi dapat tercapai.

Kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2008 : 107) ialah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Sutrisno (2009 : 74) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang seorang karyawan atau pegawai dalam menjalankan

pekerjaannya. Karyawan atau pegawai yang dalam bekerja mendapatkan kepuasan kerja, relatif akan bekerja dengan dengan baik, semangat, dan tidak terbebani dengan pekerjaannya. Hal ini di dukung oleh Strauss dan Sayles (dalam Handoko, 2011 : 196) bahwa karyawan yang mendapat kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan, dan (kadang-kadang) berprestasi kerja lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan. Kepuasan kerja pada penelitian ini dibatasi pada indikator yang dikemukakan oleh Robbins (dalam Ijriana, Sjafitri, dan Nurlina, 2019 : 54) antara lain :

- a. Kerja yang secara mental menantang
- b. Imbalan yang pantas
- c. Kondisi kerja yang mendukung
- d. Rekan kerja yang mendukung

Kepuasan kerja pegawai BKPSDM ini dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satu faktor yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja adalah iklim organisasi. Iklim organisasi menurut Wirawan (2008 : 122) adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang memengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Sopiah (dalam Azhmy, 2021 : 40) mendefinisikan iklim organisasi sebagai perasaan yang meliputi hal-hal fisik, bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pelanggan atau pihak luar organisasi. Iklim organisasi pada penelitian ini dibatasi pada indikator yang dikemukakan oleh Litwin dan Stringer (dalam Kautsar, 2017 : 22-23) antara lain :

- a. Responsibility
- b. Identity
- c. Warmth
- d. Support
- e. Conflict

Faktor kedua yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di BKPSDM adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional menurut Wibowo (2016 : 301) adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengkomunikasikan, dan membuat model visi untuk organisasi atau unit kerja dan memberi inspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut. Menurut Robbins dan Coulter (2016 : 137) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menstimulasi dan menginspirasi bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa.

Kepemimpinan transformasional diharapkan dapat meningkatkan bawahan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Gaya kepemimpinan ini sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini di buktikan dari hasil penelitian Handayani, Hasanuddin, dan Mahardiana (2018) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional pada penelitian ini

dibatasi pada indikator yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2008 : 91) antara lain :

- a. Individualized consideration
- b. Inspirational motivation
- c. Intellectual stimulation
- d. Idealized influence

Faktor ketiga yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai BKPSDM ialah komunikasi. Komunikasi menurut Thoha (2015 : 167) adalah suatu proses penyampaian dan perimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain. Menurut Yateno (2020 : 153) komunikasi adalah proses pengiriman pesan atau informasi berupa gagasan, fakta, pikiran, perasaan antara dua individu atau lebih dengan efektif sehingga dapat dipahami dengan mudah. Komunikasi merupakan kebutuhan dasar manusia dalam mempengaruhi setiap tingkah laku manusia dalam suatu organisasi, sebab komunikasi dapat digunakan sebagai penggerak proses suatu organisasi. Komunikasi pada penelitian ini dibatasi pada indikator yang dikemukakan oleh Suranto (dalam Ahmad, 2017 : 22) antara lain :

- a. Pemahaman
- b. Kesenangan
- c. Pengaruh pada sikap
- d. Hubungan yang makin baik
- e. Tindakan komunikasi

Berdasarkan fenomena dan teori yang telah dijelaskan pada beberapa paragraf sebelumnya, maka kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu; iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan komunikasi. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada PNS BKPSDM Kebumen)”.

Urgensi dari penelitian ini ialah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan BKPSDM, karena kepuasan kerja karyawan penting untuk diperhatikan organisasi.

## **RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
3. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
4. Apakah iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan komunikasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?

## **TINJAUAN TEORI**

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2008 : 107) ialah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Menurut Sutrisno (2009 : 74) kepuasan

kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

### **Iklim Organisasi**

Iklim organisasi menurut Wirawan (2008 : 122) adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang memengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Sopiah (dalam Azhmy, 2021 : 40) mendefinisikan iklim organisasi sebagai perasaan yang meliputi hal-hal fisik, bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pelanggan atau pihak luar organisasi.

### **Kepemimpinan Transformasional**

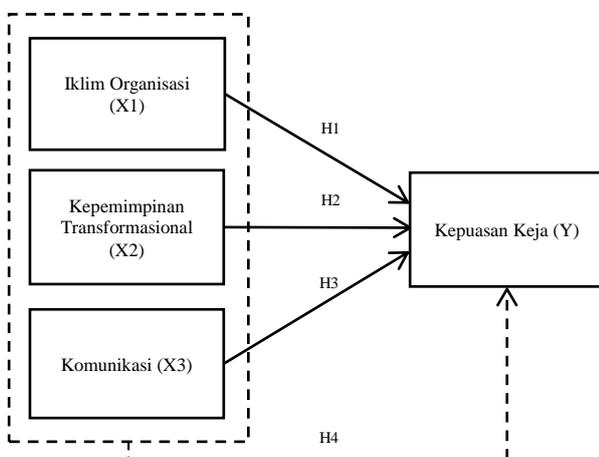
Robbins and Judge (2008 : 90) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan memengaruhi luar biasa. Menurut Wibowo (2016 : 301) adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengkomunikasikan, dan membuat model visi untuk organisasi atau unit kerja dan memberi inspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut.

### **Komunikasi**

Handoko (2003 : 272) mengatakan bahwa komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Thoha (2015 : 167) mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses penyampaian dan perimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain.

## **METODE**

Model empiris penelitian dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Data dalam penelitian ini diperoleh langsung dari subyek yang diteliti yaitu pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia(BKPSDM) Kabupaten Kebumen, dengan cara memberikan kuesioner

atau daftar pertanyaan kepada responden mengenai iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, komunikasi, dan kepuasan kerja.

Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan metode nonprobability sampling dengan tehnik sampling jenuh, dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Uji validitas menurut Ghazali (2013 : 52) digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner.

Apabila hasil yang diperoleh  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka instrumen tersebut valid. Tingkat validitas diperoleh dengan membandingkan  $sig < 0,05$  maka alat ukur tersebut dinyatakan valid.

Reliabilitas sebenarnya adalah alat ukur mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2013 : 47). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$  (Ghozali, 2009 : 46).

Menurut Janie (2012 : 13) regresi linear berganda dimaksudkan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen (explanatory) terhadap satu variabel dependen. Model ini mengasumsikan adanya hubungan satu garis lurus/linier antara variabel dependen masing-masing predikturnya. Penelitian ini menggunakan persamaan regresi linear berganda (Basuki dan Prawoto, 2016 : 45) sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y : Kepuasan Kerja

a : Konstanta

b1 : Koefisien untuk variabel Iklim Organisasi

b2 : Koefisien untuk variabel Kepemimpinan Transformasional

b3 : Koefisien untuk variabel Komunikasi

X1 : Iklim Organisasi

X2 : Kepemimpinan Transformasional

X3 : Komunikasi

e : error

Penelitian ini menggunakan statistik parametrik dengan model regresi linear berganda, oleh sebab itu perlu dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu yang meliputi 1) uji multikolinieritas yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). 2) uji heteroskedastisitas yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. 3) uji normalitas yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kepadatan paling baik dalam analisis regresi. Besarnya nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Analisis statistik**

**Uji validitas**

**Tabel 1**

**Hasil Pengujian Validitas Iklim Organisasi**

Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Sig	Status
Butir 1	0,465	0,2377	0,001	Valid
Butir 2	0,661	0,2377	0,000	Valid
Butir 3	0,560	0,2377	0,000	Valid
Butir 4	0,714	0,2377	0,000	Valid
Butir 5	0,760	0,2377	0,000	Valid
Butir 6	0,711	0,2377	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Berdasarkan tabel 1, menunjukkan hasil pengujian validitas dapat dilihat bahwa  $r_{hitung}$  lebih besar daripada  $r_{tabel}$  dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga enam butir pernyataan iklim organisasi pada kuesioner dinyatakan valid.

**Tabel 2**

**Hasil Pengujian Validitas Kepemimpinan Transformasional**

Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Sig	Status
Butir 1	0,469	0,2377	0,001	Valid
Butir 2	0,575	0,2377	0,000	Valid
Butir 3	0,681	0,2377	0,000	Valid
Butir 4	0,704	0,2377	0,000	Valid
Butir 5	0,681	0,2377	0,000	Valid
Butir 6	0,584	0,2377	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Berdasarkan tabel 2, menunjukkan hasil pengujian validitas dapat dilihat bahwa  $r_{hitung}$  lebih besar daripada  $r_{tabel}$  dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga enam butir pernyataan kepemimpinan transformasional pada kuesioner dinyatakan valid.

**Tabel 3**

**Hasil Pengujian Validitas Komunikasi**

Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Sig	Status
Butir 1	0,627	0,2377	0,000	Valid
Butir 2	0,644	0,2377	0,000	Valid
Butir 3	0,770	0,2377	0,000	Valid
Butir 4	0,666	0,2377	0,000	Valid
Butir 5	0,651	0,2377	0,000	Valid
Butir 6	0,552	0,2377	0,000	Valid
Butir 7	0,739	0,2377	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Berdasarkan tabel 3, menunjukkan hasil pengujian validitas dapat dilihat bahwa  $r_{hitung}$  lebih besar daripada  $r_{tabel}$  dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga

tujuh butir pernyataan komunikasi pada kuesioner dinyatakan valid.

**Tabel 4**

**Hasil Pengujian Validitas Kepuasan Kerja**

Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Sig	Status
Butir 1	0,730	0,2377	0,000	Valid
Butir 2	0,589	0,2377	0,000	Valid
Butir 3	0,495	0,2377	0,000	Valid
Butir 4	0,531	0,2377	0,000	Valid
Butir 5	0,671	0,2377	0,000	Valid
Butir 6	0,596	0,2377	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4, menunjukkan hasil pengujian validitas dapat dilihat bahwa  $r_{hitung}$  lebih besar daripada  $r_{tabel}$  dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga tujuh butir pernyataan kepuasan kerja pada kuesioner dinyatakan valid.

**Uji Reliabilitas**

**Tabel 5**

**Hasil Uji Reliabilitas Variabel**

Variabel	Nilai Alpha	Nilai Minimum	Keterangan
Iklim Organisasi	0,727	0,60	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0,674	0,60	Reliabel
Komunikasi	0,783	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,649	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 5, dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel yaitu handal atau layak, karena nilai Cronbach Alpha seluruh variabel lebih besar dari 0,60.

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Multikolinieritas**

**Tabel 6**

**Hasil Uji Multikolinieritas**

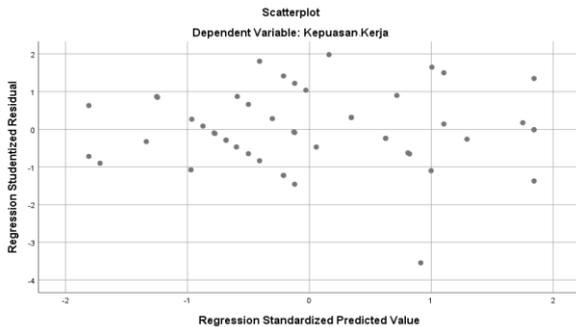
Variabel Bebas	Tolerance	VIF
Iklim Organisasi	0,345	2,902
Kepemimpinan Transformasional	0,327	3,059
Komunikasi	0,515	1,943

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 6, hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas menunjukkan angka VIF di bawah 10 dan tolerance di atas 0,1. Oleh karena itu, model regresi yang digunakan dapat dipakai karena tidak terjadi multikolinieritas.

**Uji Heteroskedastisitas**

**Gambar 1**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

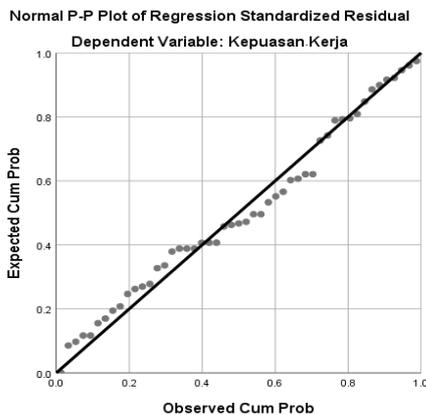


Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Berdasarkan Gambar 1, dijelaskan bahwa titik-titik di dalam scatterplot menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Uji Normalitas**

**Gambar 1**  
**Hasil Uji Normalitas**



Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Berdasarkan Gambar 2, dijelaskan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

**Analisis Regresi Linear Berganda**

$$Y = 1,204 + 0,285X_1 + 0,422X_2 + 0,137X_3 + e$$

Penjelasan :

1. Nilai konstanta sebesar 1,204

Nilai konstanta pada persamaan di atas menunjukkan nilai tetap kepuasan kerja yang tidak dipengaruhi oleh variabel iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan komunikasi pada pegawai Badan Kepegawaian Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kebumen. Konstanta bernilai

1,204 memiliki makna bahwa tanpa adanya perubahan pada variabel iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan komunikasi, maka kepuasan kerja tetap 1,204.

2. Variabel Independen

$$b_1 = 0,285$$

Koefisien regresi untuk variabel iklim organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,285, artinya setiap kenaikan atau bertambahnya satu satuan pada variabel iklim organisasi ( $X_1$ ), maka akan menyebabkan perubahan atau peningkatan kepuasan kerja ( $Y$ ) pegawai Badan Kepegawaian Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kebumen sebesar 0,285, apabila variabel independen lain nilainya tetap.

$$b_2 = 0,422$$

Koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) sebesar 0,422, artinya setiap kenaikan atau bertambahnya satu satuan pada variabel kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ), maka akan menyebabkan perubahan atau peningkatan kepuasan kerja ( $Y$ ) pegawai Badan Kepegawaian Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kebumen sebesar 0,422, apabila variabel independen lain nilainya tetap.

$$b_3 = 0,137$$

Koefisien regresi untuk variabel komunikasi ( $X_3$ ) sebesar 0,137, artinya setiap kenaikan atau bertambahnya satu satuan pada variabel komunikasi ( $X_3$ ), maka akan menyebabkan perubahan atau peningkatan kepuasan kerja ( $Y$ ) pegawai Badan Kepegawaian Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kebumen sebesar 0,137, apabila variabel independen lain nilainya tetap.

**Uji Hipotesis**

**Uji Parsial (Uji t)**

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Parsial (Uji t)**

Variabel	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Sig.	Keterangan
Iklim Organisasi	2,822	1,679	0,007	Signifikan
Kepemimpinan Transformasional	3,926	1,679	0,000	Signifikan
Komunikasi	2,169	1,679	0,035	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Hasil  $t_{hitung}$  variabel iklim organisasi 2,822 lebih besar daripada  $t_{tabel}$  1,679, dengan tingkat signifikansi 0,007 lebih kecil dari 0,05. Sehingga hipotesis ( $H_a$ ) diterima, yang memiliki makna bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen. Hasil  $t_{hitung}$  variabel kepemimpinan transformasional 3,926 lebih besar daripada  $t_{tabel}$  1,679, dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Sehingga hipotesis ( $H_a$ ) diterima, yang memiliki makna bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten

Kebumen. Hasil  $t_{hitung}$  variabel komunikasi 2,169 lebih besar daripada  $t_{tabel}$  1,679, dengan tingkat signifikansi 0,035 lebih kecil dari 0,05. Sehingga hipotesis ( $H_a$ ) diterima, yang memiliki makna bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen.

#### Uji Simultan (Uji F)

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	107,870	3	35,957	59,507	,000 <sup>b</sup>
	Residual	2,191	45	0,604		
	Total	135,061	48			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 8, dapat diketahui bahwa  $F_{hitung}$  (59,507) lebih besar daripada  $F_{tabel}$  (2,81), dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil daripada 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kebumen.

#### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 9**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi  $R^2$**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,894 <sup>a</sup>	0,799	0,785	0,77733

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 9, dapat dianalisis bahwa *Adjusted R Square* sebesar 0,785 atau 78,5%. Hal ini memiliki makna bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh variasi dari ketiga variabel bebas (independen) yaitu iklim organisasi, kepemimpinan transformasional dan komunikasi sebesar 78,5%, sedangkan sisanya 21,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati di dalam penelitian ini.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen

Hipotesis pertama pada penelitian ini diajukan untuk mengetahui pengaruh variabel iklim organisasi ( $X_1$ ) terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ) pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen yang menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  2,822 >  $t_{tabel}$  1,679 dengan tingkat signifikansi 0,007 < 0,05, sehingga hipotesis ( $H_a$ ) diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi di BKPSDM Kabupaten Kebumen, maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen. Sebaliknya, jika semakin rendah iklim organisasi, maka akan semakin rendah pula kepuasan kerja pegawai. Hasil temuan ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sitorus, Mandagi, dan Mantiri (2021) bahwa terdapat pengaruh positif iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.

### 2. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen

Hipotesis kedua pada penelitian ini diajukan untuk mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ) pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen yang menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  3,926 >  $t_{tabel}$  1,679 dengan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga hipotesis ( $H_a$ ) diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Handayani, Hasanuddin, dan Mahardiana (2018) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### 3. Pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen

Hipotesis ketiga pada penelitian ini diajukan untuk mengetahui pengaruh variabel komunikasi ( $X_3$ ) terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ) pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen yang menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  2,169 >  $t_{tabel}$  1,679 dengan tingkat signifikansi 0,035 < 0,05, sehingga hipotesis ( $H_a$ ) diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi di BKPSDM Kabupaten Kebumen, maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen. Sebaliknya, jika semakin rendah komunikasi, maka akan semakin rendah pula kepuasan kerja pegawai. Hasil temuan ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tasrief dan Fauzi (2021) bahwa komunikasi berdampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

#### 4. Pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen

Hipotesis keempat pada penelitian ini diajukan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen. Hasil Uji Parsial (Uji  $f$ ) menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  59,507 >  $F_{tabel}$  2,81 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga hipotesis ( $H_a$ ) diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen, maka model ini dapat digunakan sebagai dasar untuk memprediksi kepuasan kerja.

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan penulis tentang pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kebumen, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi yang ada di BKPSDM Kabupaten Kebumen, maka kepuasan kerja yang dirasakan pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen juga akan meningkat.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin BKPSDM Kabupaten Kebumen, maka kepuasan kerja yang dirasakan pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen akan semakin meningkat.
3. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kebumen. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi yang terjadi di BKPSDM Kabupaten Kebumen, maka kepuasan kerja yang dirasakan pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen akan semakin meningkat.
4. Variabel independen (iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan komunikasi) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen (kepuasan kerja).

### Implikasi Praktis

1. Diharapkan pihak organisasi dapat mempertahankan iklim organisasi yang sudah baik. Karena variabel

iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen. Langkah kongkret yang dapat dilakukan ialah dengan menjaga dan meningkatkan keharmonisan dan sikap saling menghormati antar rekan kerja maupun dengan pemimpin. Hal tersebut dapat menimbulkan sikap positif pegawai, karena mereka merasa nyaman dengan suasana organisasi.

2. Diharapkan pemimpin BKPSDM Kabupaten Kebumen dapat mempertahankan gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki, karena variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai BKPSDM Kabupaten Kebumen. Langkah kongkret yang dapat dilakukan oleh pemimpin yaitu dengan berperilaku yang baik, karena pemimpin merupakan panutan bagi pegawainya dalam melakukan tindakan. Dengan begitu, segala motivasi, nasihat serta arahan dapat tersampaikan kepada pegawai dengan baik.
3. Diharapkan seluruh anggota organisasi selalu menjaga komunikasi yang sudah baik. Langkah kongkret yang dapat dilakukan ialah pemimpin BKPSDM Kabupaten Kebumen menciptakan suasana kerja yang tidak tegang, karena suasana kerja yang tegang dapat menimbulkan komunikasi di organisasi menjadi menurun. Komunikasi dapat berjalan dengan baik apabila berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak.

### Keterbatasan

Penelitian ini belum mampu mengungkapkan secara keseluruhan faktor –faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja, hanya terbatas pada variabel iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan komunikasi.

### Saran

Diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, F. 2017. Pengaruh Kompetensi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pada Kecamatan Menggala Kabupaten Tulang Bawang”. e- JKPP, (1), 19-27.
- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Jiaganis, 3(1).
- Aw, Suranto. 2010. Komunikasi Sosial Budaya. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Azhmy, M. F. (2021). Pengaruh konflik internal dan iklim organisasi terhadap semangat kerja pegawai pt

- enesal putera megatrading, Tbk. Cabang medan. *JaManKu: Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(02), 37- 51.
- Basuki, Agus Tri dan Prawoto, Nano. 2016. Analisis Regresi Dalam Penelitian Ekonomi & Bisnis. Jakarta: Rajawali Pers.
- Bungin, Burhan. 2017. Metodologi Penelitian Kuantitatif. Jakarta: Kencana.
- Diansyah, D. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 33(1).
- Echdar, Saban. 2017. Metode Penelitian Manajemen Dan Bisnis. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Falahi, A. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Telkom Akses Medan. *BEST Journal (Biology Education, Sains and Technology)*, 2(2), 17-23.
- Ghozali, Imam. 2009. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Edisi Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- \_\_\_\_\_. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadi, Sutrisno. 2004. Metodologi Research. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hanafi, Mahmud. M. 2019. Manajemen. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Handayani, A. F., Hasanuddin, B., & Mahardiana, L. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan organizational citizenship behavior (OCB) di matahari departemen store kota palu. *Katalogis*, 6(8), 38-43.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFPE.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFPE.
- Ijriani, N., & Sjafitri, H. (2019). Pengaruh Semangat Kerja dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Cabang Bagindo Aziz Chan Padang. *Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(1), 49-58.
- Janie, Dyah Nirmala Arum. 2012. *Statistik Deskriptif dan Regresi Linier Berganda Dengan SPSS*. Semarang: Semarang University Press.
- Kaswan, 2017. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Kautsar, Albar Awang. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Brebes*. Skripsi Sarjana (Tidak dipublikasikan). Semarang: Fakultas Ekonomi UNNES.
- Maulina, I. (2018). Pengaruh Komunikasi, Self Esteem, Dan Self Efficacy Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Tgk. Fakinah Banda Aceh. *Jurnal Manajemen Inovasi*, 8(2).
- Priyatno, Dwi. 2018. *SPSS: Panduan Mudah Olah Data Bagi Mahasiswa & Umum*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Rahmah, S. (2013). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Employee Engagement Karyawan. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 1(2).
- Robbins, Stephen. P. and Mary Coulter. 2009. *Manajemen*. Edisi Kedelapan. Yogyakarta: Indeks.
- \_\_\_\_\_. 2016. *Manajemen*. Edisi Ketigabelas. Jilid dua. Jakarta: Erlangga.

- Robbins, Stephen P. and Timothy, A. Judge (terj). 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Keduabelas. Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, E. (2011). Pengaruh kompensasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. *BISNIS & BIROKRASI: Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 16(1), 4.
- Sitorus, T., Mandagi, M., & Mantiri, J. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja PNS di Kantor Bupati Minahasa. *Jurnal Administro: Jurnal Kajian Kebijakan dan ilmu Administrasi Negara*, 3(1), 53-63.
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sulangi, G., Lumolos, J., & Kasenda, V. (2017). Gaya kepemimpinan transformasional hukum tua dalam meningkatkan kinerja perangkat desa. *Jurnal eksekutif*, 2(2).
- Susanty, E. (2012). Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan pada universitas terbuka. *Jurnal organisasi dan manajemen*, 8(2), 121-134.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tasrief, T., & Fauzi, F. (2021). Pengaruh kemampuan kerja, pengembangan karir dan komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada bidang keuangan dinas pendidikan, pemuda dan olahraga kabupaten bireuen. *IndOmera*, 2(4), 53-61.
- Thoha, Miftah. 2015. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Diambil dari [https://jdih.kemenkeu.go.id/fulltext/2014/5TAHU\\_N2014UU.html](https://jdih.kemenkeu.go.id/fulltext/2014/5TAHU_N2014UU.html). Diakses 22 Oktober 2021.
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wibowo, 2016. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wijono, Sutarto. 2010. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana.
- Wirawan. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wiyono, B. (2019). Hakikat Kepemimpinan Transformasional. *Intizam, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 74-83.
- Yateno. 2020. *Perilaku Organisasi: Corporate Approach*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Yuliardi, Ricki dan Nuraeni, Zuli. 2017. *Statistika Penelitian*. Yogyakarta: Innosain.
- Zamzam, Fakhry dan Yustini, Tien. 2021. *Iklim Organisasi Era Digital: Konseptual dan Operasionalisasi*. Yogyakarta: Deepublish.