

MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA: PERAN BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA, DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*

Ignatius Soni Kurniawan

Danang Hendaru Wijanarko

Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

soni_kurniawan@ustjogja.ac.id

danang.hendaru18@gmail.com

Abstract

This study aims to determine the effect of organizational culture, work environment, and perceived organizational support on job satisfaction. The population used in this study were employees of PT Grand Puri Persada Yogyakarta, the sampling technique used in this study were non probability sampling, with saturated samples. Data were taken using a questionnaire on 50 respondents and processed using multiple linear regression analysis. The results in this study state that organizational culture, work environment, and perceived organizational support have a positive and significant effect on job satisfaction. The findings imply that company leaders can encourage increased job satisfaction through evaluation of items from organizational culture, work environment, and perceived organizational support which are still low which have been mentioned in the discussion section.

Keywords: *job satisfaction; organizational culture; perceived organizational support; work environment.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT Grand Puri Persada Yogyakarta, teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah non probability sampling, dengan sampel jenuh. Data diambil dengan menggunakan kuesioner pada 50 responden dan diolah menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menyiratkan bahwa pemimpin perusahaan dapat mendorong peningkatan kepuasan kerja melalui evaluasi item dari budaya organisasi, lingkungan kerja, dan dukungan organisasi yang dirasakan yang masih rendah yang telah disebutkan di bagian diskusi.

Kata kunci: kepuasan kerja; Budaya organisasi; dukungan organisasi yang dirasakan; lingkungan kerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting bagi kelangsungan operasional suatu perusahaan, karena

sumber daya manusia memiliki dampak yang sangat besar kepada efektivitas suatu organisasi. Perusahaan dalam mengembangkan sumber daya manusianya

tentu perlu memperhatikan kepuasan kerja karyawan, karena kepuasan kerja merupakan hal yang penting yang harus dimiliki setiap individu dalam melakukan pekerjaannya. Apabila kepuasan kerja yang dimiliki karyawan tinggi maka karyawan akan mempertahankan prestasi mereka, namun sebaliknya apabila kepuasan yang mereka miliki rendah maka akan mempengaruhi kinerjanya dengan menurunkan prestasi atau berperilaku negatif. Demikian juga dengan PT Grand Puri Persada, yang merupakan penyedia peralatan *digital printing* berupa berbagai macam peralatan dan bahan-bahan untuk *digital printing*. Fenomena yang terjadi di perusahaan tersebut berkaitan dengan budaya organisasi seperti masih kurangnya etika kerja serta sikap beberapa karyawan yang kurang memperhatikan pekerjaan dengan mendetail. Selain itu fenomena yang berkaitan dengan lingkungan kerja seperti pendinginan ruangan yang masih kurang merata sehingga terdapat beberapa ruangan yang kurang sejuk dan keterbatasan tempat kerja. Masalah yang berkaitan dengan dukungan organisasi organisasi yang dirasakan (*perceived organizational support*) yaitu masih kurangnya penghargaan terhadap kontribusi karyawan serta tidak adanya pemberitahuan apabila pekerjaan yang dilakukan karyawan kurang baik, hal tersebut diduga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Terdapat fenomena gap antara harapan dengan kenyataan, bahwa idealnya kepuasan dirasakan semua pegawai, pegawai bekerja dengan bersemangat, nyaman, bahagia, dan loyal. Kenyataannya ekspresi ketidakpuasan masih terjadi dalam bentuk masalah sikap pegawai terhadap pekerjaan seperti kurang responsif dan produktif, serta perpindahan karyawan. Oleh karena itu budaya organisasi, lingkungan kerja, serta *perceived organizational support* penting untuk diuji pengaruhnya pada kepuasan kerja karyawan. Sebagai implikasinya

hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam usaha untuk meningkatkan kebijakan yang berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja dapat menjadi indikator penting tentang bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka (Muguongo, Muguna, & Muriithi, 2015). Lingkungan kerja memainkan peran penting dalam suatu organisasi. Sebagian besar masalah yang dihadapi oleh karyawan terkait dengan lingkungan kerja. Tingkat produktivitas dapat ditingkatkan melalui pengembangan lingkungan kerja yang kondusif dalam organisasi (Awan & Tahir, 2015). Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan dampak yang baik bagi kelangsungan kerja, sedangkan lingkungan kerja yang kurang kondusif akan berdampak negatif pada kelangsungan pekerjaannya (Pawirosumarto, Sarjana, & Gunawan, 2017). Kurniawan & Harsono (2021) menyatakan bahwa *perceived organizational support* merupakan suatu bentuk dukungan organisasi kepada karyawan dalam bentuk pemberian penghargaan atas kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi. Kepuasan karyawan meningkat seiring menguatnya dukungan organisasi yang dirasakan atau terdapat dampak positif (Aswin & Rahyuda, 2017).

Temuan penelitian yang dilakukan Pawirosumarto *et al.* (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi. Meskipun demikian terdapat penelitian lain dari Hamsal (2021) yang menyatakan hasil yang berbeda, yaitu budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap budaya organisasi. Raziq & Maulabakhsh (2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya penelitian yang dilakukan Rasyid & Tanjung (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh

terhadap kepuasan organisasi. Donald *et al.* (2016) job satisfaction (JS menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun penelitian yang dilakukan Hayati (2020) menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Inkonsistensi hasil temuan-temuan tersebut membuka peluang pengujian kembali pada pengaturan tempat penelitian yang berbeda, oleh karenanya peneliti menguji kembali pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan *perceived organizational support* pada populasi karyawan dari PT Grand Puri Persada. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai literatur bagi peneliti guna pengembangan penelitian kepuasan kerja lebih lanjut.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Budaya Organisasi

Warrick (2017) mendefinisikan budaya organisasi sebagai keyakinan, nilai, sikap, dan perilaku yang menjadi ciri khas sekelompok orang dalam suatu perusahaan. Selain itu, budaya organisasi dapat dilihat sebagai cara berpikir tentang bagaimana menggambarkan realitas internal organisasi (Ahamed & Mahmood, 2015). Budaya organisasi adalah kebiasaan yang berlaku untuk sebuah organisasi (Paais & Pattiruhu, 2020). Budaya organisasi merupakan seberapa menyeluruh nilai-nilai dasar yang dijalani, seberapa jelas aturan ditegakkan, dan seberapa luas mereka didistribusikan dalam organisasi. Semakin tinggi jumlah anggota dalam suatu organisasi yang menerima dan menjalani prinsip-prinsip dasar, semakin berkomitmen anggota organisasi terhadap kekuatan budaya organisasi (Lubis & Hanum, 2019). Janićijević *et al.* (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi harus dimasukkan dalam faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, karena nilai-nilai dan norma-norma yang terbentuk

dalam budaya organisasi tertentu menjadi bagian dari konteks organisasi dimana pekerjaan sedang dilakukan, mengingat bahwa nilai-nilai ini mempengaruhi kualitas hubungan dan proses di dalam organisasi.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah lingkup dimana orang berkolaborasi untuk mencapai tujuan organisasi. Ini mencakup semua sistem, prosedur, struktur, dan instrumen yang berinteraksi dengan orang-orang dan berdampak pada kinerja mereka, baik secara positif maupun negatif (Awan & Tahir, 2015). Narasuci *et al.* (2018) menyatakan lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kondisi fisik yang ada di sekitar pekerjaan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas yang ditugaskan kepada mereka. Lingkungan kerja yang positif akan meningkatkan kelangsungan kerja, sedangkan lingkungan kerja yang buruk akan mengurangi kelangsungan kerja (Pawirosumarto *et al.*, 2017). Lingkungan positif yang diterima karyawan dari rekan langsung, atasan, dan departemen lainnya mendorong karyawan untuk mencapai hasil berupa kepuasan kerja (Kundu & Lata, 2017). Dengan membangun lingkungan tempat kerja yang seimbang, organisasi dapat mengoptimalkan profitabilitas dan meningkatkan popularitas perusahaan sebagai tempat kerja, memproyeksikan entitas perusahaan modern, yang pada gilirannya dapat membantu perusahaan menarik karyawan yang sangat berkualitas (Samson, Waiganjo, & Koima, 2015).

Perceived Organizational Support

Kurniawan & Harsono (2021) menyatakan bahwa *perceived organizational support* merupakan suatu bentuk dukungan organisasi kepada karyawan dalam bentuk pemberian penghargaan atas kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi. Pekerja yang merasa didukung oleh organisasi lebih cenderung memberikan umpan balik yang positif kepada

organisasi, serta menghasilkan lebih sedikit penyimpangan dari semua pihak yang terlibat (Andriyanti & Supartha, 2021). Persepsi dukungan organisasi diyakini dapat meningkatkan kepercayaan dan keyakinan karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian karyawan memiliki perasaan positif terhadap organisasi dan pekerjaan mereka (Islam & Ahmed, 2018). Kepuasan karyawan meningkat ketika dukungan organisasi meningkat, dan kepuasan kerja meningkat ketika dukungan organisasi yang dirasakan meningkat (Aswin & Rahyuda, 2017). Oleh karena itu diharapkan organisasi agar dapat memberikan dukungan kepada karyawan mereka, sebab dukungan organisasi yang dialami tidak hanya memberikan manfaat bagi karyawan namun juga dapat meningkatkan kinerja organisasi (Haryokusumo, 2015).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum yang diberikan karyawan terhadap pekerjaan mereka dan secara langsung terkait dengan kebutuhan individu termasuk pekerjaan yang menantang, hadiah yang merata, dan lingkungan kerja serta kolega yang mendukung (Ahamed & Mahmood, 2015). Janićijević *et al.* (2018) menyatakan kepuasan kerja didasarkan pada jumlah pekerjaan yang memberikan imbalan atau hasil yang menurut individu penting. Reaksi emosional yang baik atau negatif terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang dicirikan sebagai kepuasan kerja. Keadaan emosional tersebut muncul karena karyawan membawa aspirasi, kebutuhan, dan pengalaman masa lalu mereka untuk bekerja, yang mempengaruhi harapan pekerjaan, sehingga menghasilkan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan (Wahyuni & Kurniawan, 2018). Ketidakpuasan muncul saat beban kerja karyawan telah melewati batas serta kesulitan menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesional saat bekerja (Karamanis, Arnis, & Pappa, 2019).

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Adanya budaya organisasi yang baik seperti gaya kepemimpinan dan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Keterkaitan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan juga dijelaskan oleh Janićijević *et al.* (2018) kepuasan karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi yang berlaku di perusahaan, dan berbagai bentuk budaya organisasi memiliki berbagai tingkat dampak pada kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka. Janićijević *et al.* (2018) menyatakan jika organisasi meningkatkan tingkat budaya organisasi, maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga akan naik. Adanya budaya kerja yang kuat tentu akan memberikan keleluasaan pada karyawan untuk beraktivitas yang mendukung tujuan perusahaan. Temuan penelitian Sari *et al.* (2021) yang menyatakan adanya pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dari budaya organisasi. Hal ini diperkuat dengan penelitian Pawirosumarto *et al.* (2017) yang menyimpulkan anteseden kepuasan kerja adalah budaya organisasi.

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja.

Lingkungan positif yang diterima karyawan dari rekan langsung, atasan, dan departemen lainnya mendorong karyawan untuk mencapai hasil berupa kepuasan kerja (Kundu & Lata, 2017). Lingkungan kerja yang berkualitas sangat penting untuk menjaga pekerja dalam berbagai tugas mereka dan bekerja secara efektif (Agbozo, Owusu, Hoedoafia, & Atakorah, 2017). Lingkungan kerja yang baik cenderung akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Raziq & Maulabakhsh (2015) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Agbozo *et al.*,

(2017) bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh lingkungan karyawan bekerja.
H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif pada kepuasan kerja.

Pekerja yang merasa didukung oleh organisasi lebih cenderung memberikan umpan balik yang positif kepada organisasi, serta menghasilkan lebih sedikit penyimpangan dari semua pihak yang terlibat (Andriyanti & Supartha, 2021). Persepsi dukungan organisasi diyakini dapat meningkatkan kepercayaan dan keyakinan karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian karyawan memiliki perasaan positif terhadap organisasi dan pekerjaan mereka (Islam & Ahmed, 2018). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Donald et al. (2016) yang menyimpulkan

bahwa perceived organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Andriyanti & Supartha (2021) juga menegaskan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan akan membawa kepuasan kerja pada derajat yang lebih tinggi. H3: Perceived organizational support berpengaruh positif pada kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini menggunakan seluruh karyawan PT Grand Puri Persada Yogyakarta yang berjumlah 50 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode *non probability sampling* dengan sampel jenuh dengan ukuran sampel yang digunakan sebanyak

Tabel 1.
Karakteristik Responden

| Karakteristik Responden | | Frekuensi | Persentase (%) |
|-------------------------|---------------------|-----------|----------------|
| Jenis Kelamin | Laki-laki | 27 | 54 |
| | Perempuan | 23 | 46 |
| Status Kepegawaian | Pegawai tidak tetap | 9 | 18 |
| | Pegawai tetap | 41 | 82 |
| Status Pernikahan | Belum menikah | 21 | 42 |
| | Menikah | 29 | 58 |
| | Janda/duda | 0 | 0 |
| Usia | < 30 | 25 | 50 |
| | 31 – 39 tahun | 20 | 40 |
| | 40 – 49 tahun | 5 | 10 |
| | > 50 tahun | 0 | 0 |
| Pendidikan Terakhir | SD/ sederajat | 0 | 0 |
| | SMP/ sederajat | 0 | 0 |
| | SMA/ sederajat | 19 | 38 |
| | Diploma | 8 | 16 |
| | Sarjana | 23 | 46 |
| Masa Kerja | Magister | 0 | 0 |
| | < 2 tahun | 9 | 18 |
| | 2 – 5 tahun | 22 | 44 |
| | 6 – 10 tahun | 17 | 34 |
| | 11 – 15 tahun | 2 | 4 |
| > 15 tahun | 0 | 0 | |

Sumber: Data primer diolah, 2021.

50 karyawan.

Data diambil menggunakan survei kuesioner melalui pertanyaan tertutup dengan skala likert 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju). Indikator budaya organisasi pada penelitian ini menggunakan indikator dari Denison & Mishra (1995) dimana empat indikator tersebut adalah yang paling sering digunakan dalam penelitian yaitu: misi, kemampuan beradaptasi, konsistensi, dan keterlibatan. Indikator lingkungan kerja dari Samson et al. (2015) yaitu: faktor fisik lingkungan tempat kerja, faktor psikososial, dan faktor keseimbangan kehidupan kerja. Indikator perceived organizational support menggunakan indikator Eisenberger et al. (2019) yaitu: orientasi terhadap organisasi dan pekerjaan, perilaku, dan kesejahteraan karyawan. Sedangkan indikator kepuasan kerja menurut Schnake (1983) yaitu: kepuasan sosial, kepuasan ekstrinsik, dan kepuasan intrinsik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Kualitas Data

Item dinyatakan valid bila nilai *pearson correlation* > r-tabel 0.2787 (*two tailed 5%*). Nilai t-hitung dari budaya organisasi (0.546 s.d. 0.692), lingkungan kerja (0.303 s.d. 0.736), *perceived organizational support* (0.448 s.d. 0.685) dan kepuasan kerja (0.452 s.d. 0.654) > r-tabel 0.2787 atau semua item valid. Nilai *cronbach alpha on standardized item* budaya organisasi (0.748), lingkungan kerja (0.836), *perceived organizational support* (0.735) dan kepuasan kerja (0.735) > 0.5 atau semua variabel dinyatakan reliabel.

Karakteristik Responden

Karakteristik responden (Tabel 1) menunjukkan responden pria (54%) lebih banyak dibandingkan perempuan (46%). Mayoritas responden adalah pegawai tetap (82%) dan sisanya pegawai tidak tetap (18%). Untuk status pernikahan mayoritas responden sudah menikah (58%).

Mayoritas responden berusia kurang dari 30 tahun (50%), sedangkan mayoritas pendidikan terakhir adalah lulusan sarjana (46%) diikuti oleh lulusan SMA/Sederajat (38%). Mayoritas karyawan berdasar lama bekerja adalah 2-5 tahun (44%).

Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik (Tabel 2) menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas (*Glejser test*, $p > 0.05$), dan normalitas juga terpenuhi (*Kolmogorov-Smirnov test*, *Asymp. Sig.* > 0.05). Multikolinieritas tidak terjadi pada model regresi dengan *tolerance* > 0.10 dan *VIF* < 10.

Tabel 2.
Uji Asumsi Klasik

| Ind. | Dep. | Multicollinearity | | Glejser Test | Kolmogorov-Smirnov Test |
|------|------|-------------------|-------|--------------|-------------------------|
| | | Tol. | VIF | Sig. | Asymp.sig |
| BO | | 0.766 | 1.306 | 0.687 | |
| LK | KK | 0.902 | 1.108 | 0.731 | 0.200 |
| POS | | 0.827 | 1.210 | 0.507 | |

Keterangan:

BO = Budaya Organisasi;
LK = Lingkungan Kerja;
POS = *Perceived Organizational Support*;
KK = Kepuasan Kerja.

Sumber: Data Primer diolah, 2021.

Uji Hipotesis

Tabel 3 menunjukkan hasil uji hipotesis. Dilihat dari tabel tersebut, pengujian H1 diterima dengan nilai *sig.* < 0.05, demikian juga H2, dan H3. Besarnya pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan *perceived organizational support* adalah sebesar 59.3%, sisanya 40.7% dijelaskan oleh variabel diluar penelitian ini.

Pembahasan

Hasil pengujian H1 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mengkonfirmasi hasil riset yang dilakukan oleh Pawirosumarto et

Tabel 3.
Uji Hipotesis

| <i>Ind.</i> | <i>Dep.</i> | <i>Unstand. Coeff. B</i> | <i>t</i> | <i>Sig.</i> | <i>Adj. R Square</i> |
|-------------|-------------|--------------------------|----------|-------------|----------------------|
| BO | | 0.358 | 2.839 | 0.007 | |
| LK | KK | 0.321 | 5.578 | 0.000 | 0.593 |
| POS | | 0.458 | 2.254 | 0.029 | |

Keterangan:

BO = Budaya Organisasi;

LK = Lingkungan Kerja;

POS= *Perceived Organizational Support*;

KK = Kepuasan Kerja.

Sumber: Data Primer diolah, 2021.

al. (2017) apabila budaya organisasi semakin mendukung karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi. Dua indikator yang memiliki nilai terendah dari budaya organisasi dan dapat ditingkatkan lagi terdapat pada item pertanyaan "Pendekatan organisasi untuk melakukan bisnis sangat konsisten dan dapat diprediksi" (rerata=3.62) dan "Organisasi ini sangat responsif dan berubah dengan mudah" (rerata=3.56) dan dua item yang mendapat nilai tertinggi terdapat pada "Mayoritas karyawan di perusahaan ini memiliki suara dalam pengambilan keputusan yang menjadi perhatian mereka" (rerata= 4.00) dan "Ada visi bersama tentang seperti apa organisasi ini di masa depan" (rerata=3.82). Budaya organisasi yang tercermin dari karyawan yang cenderung dimanusiakan tentu membuat karyawan merasa senang sehingga memberikan kinerja yang baik dan kepuasan kerjanya juga akan meningkat. Karyawan yang sudah memahami nilai-nilai yang ada dalam organisasi tentu akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan dalam bentuk perilaku keseharian mereka dalam bekerja. Selain itu perusahaan yang sudah berdiri cukup lama dengan mayoritas karyawan yang bekerja sudah lebih dari tiga tahun bahkan ada yang sudah bekerja selama sepuluh tahun sudah mengalami internalisasi budaya organisasi sehingga

berpengaruh signifikan.

Hasil pengujian H2 menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mengkonfirmasi hasil riset yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan Raziq & Maulabakhsh (2015) bahwa lingkungan organisasi yang kondusif mampu memuaskan karyawan. Dua indikator yang memiliki nilai terendah dari lingkungan kerja dan dapat ditingkatkan lagi terdapat pada item pertanyaan "Pekerjaan saya tidak menghasilkan ketegangan yang membuatnya sulit untuk memenuhi tugas keluarga" (rerata = 3.20) dan "Manajer memberi tahu karyawan tentang keputusan, perubahan, atau rencana penting untuk masa depan" (rerata = 3.22) dan dua item yang mendapat nilai tertinggi terdapat pada "Peran dan tanggung jawab saya dinyatakan dengan jelas" (rerata = 3.82) dan "Jumlah waktu yang dibutuhkan pekerjaan saya tidak membuat sulit untuk memenuhi tanggung jawab keluarga" (rerata = 3.64). Hal ini memperlihatkan bahwa semakin kondusif kondisi lingkungan kerja maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang mampu meredam tekanan karyawan yang dihadapkan pada peningkatan standar kuantitas dan kualitas kerja. Disamping itu karyawan yang memiliki kondisi lingkungan kerja yang bersih, tidak bising, sirkulasi udara yang baik, dan peralatan yang memadai serta tersusun rapi tentu akan meningkatkan kepuasan

seseorang dalam bekerja.

Hasil pengujian H3 menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mengkonfirmasi hasil riset yang dilakukan oleh Donald *et al.*, (2016) job satisfaction (JS serta Andriyanti & Supartha (2021). Dua indikator yang memiliki nilai terendah dari *perceived organizational support* dan dapat ditingkatkan lagi terdapat pada item pertanyaan “Bantuan tersedia dari organisasi ketika saya memiliki masalah” (rerata = 4.18) dan “Organisasi benar-benar peduli dengan kesejahteraan saya” (rerata = 4.20) dan dua item yang mendapat nilai tertinggi terdapat pada “Organisasi sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai-nilai saya” (rerata = 4.40) dan “Organisasi peduli dengan kepuasan umum saya di tempat kerja” (rerata = 4.40). Arah hubungan positif menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan, maka kepuasan karyawan juga akan meningkat, namun sebaliknya jika dukungan organisasi yang dirasakan rendah maka kepuasan karyawan akan turun. Persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi yang diberikan oleh organisasi cukup penting untuk membentuk tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasi, sehingga diharapkan organisasi mampu konsisten dalam memberikan dukungan serta kepedulian kepada karyawan. Jika karyawan menganggap dukungan organisasi yang mereka rasakan tinggi, maka karyawan mengintegrasikan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas mereka sendiri dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif mengenai organisasi.

Variabel yang berpengaruh paling kuat terhadap kepuasan kerja yaitu variabel lingkungan kerja, kemudian variabel budaya organisasi, dan yang terakhir yaitu variabel *perceived organizational support*. Hal tersebut terjadi karena lingkungan

kerja memiliki peran mendasar memenuhi kebutuhan fisik, rasa aman, dan sosial karyawan yang bila terpenuhi akan membantunya untuk bekerja dengan nyaman. Lebih lanjut, adanya budaya organisasi yang terinternalisasi akan menekan ketidakpastian karena karyawan memahami dan mengantisipasi pola kebiasaan organisasi dalam bekerja, ditambah dukungan dari organisasi yang dirasakan oleh pribadi karyawan maka kepuasan akan pekerjaan semakin menguat. Dua indikator yang memiliki nilai terendah dari kepuasan kerja dan dapat ditingkatkan lagi terdapat pada item pertanyaan “Saya memiliki kebebasan dalam bekerja” (rerata = 3.40) dan “Saya mendapat upah (gaji) yang besar” (rerata = 3.48) dan dua item yang mendapat nilai tertinggi terdapat pada “Saya memiliki kesempatan untuk belajar hal-hal yang baru” (rerata = 4.02) dan “Saya memiliki kesempatan untuk melakukan hal-hal yang berharga (penting)” (rerata = 3.92). Secara keseluruhan nilai kepuasan kerja pada semua item berada pada skor 3 atau lebih yang menunjukkan netral atau persetujuan karyawan akan kepuasan selama bekerja di perusahaan.

KESIMPULAN

Temuan penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan *perceived organizational support* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan berimplikasi agar pimpinan perusahaan dapat mendorong peningkatan item budaya organisasi, lingkungan kerja, dan *perceived organizational support* yang masih rendah seperti yang telah disebutkan pada bagian pembahasan guna mendorong peningkatan kepuasan kerja karyawan. Selain itu hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai literatur bagi peneliti kepuasan kerja karyawan dan mengembangkannya lebih lanjut. Koefisien determinasi menunjukkan masih terdapat 40.7% dari koefisien

determinasi yang belum dijelaskan oleh penelitian ini. Hal ini membuka kesempatan penelitian selanjutnya yang akan datang untuk mempertimbangkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, seperti keadilan organisasi dan pengembangan karier (Nuryadi, Subiyanto, & Kurniawan, 2020). Variabel lain yang berpengaruh negatif terhadap kepuasan

kerja juga dapat disertakan misalnya variabel stres kerja dan beban kerja. Individu yang mengalami stress kerja dan beban kerja cenderung akan mengalami penurunan kepuasan kerja (Yo & Surya, 2015). Pengujian yang membedakan lingkungan kerja fisik dan psikososial (Samson *et al.*, 2015) dapat dilakukan untuk mendalami faktor yang lebih kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Agbozo, G. K., Owusu, I. S., Hoedoafia, M. A., & Atakorah, Y. B. (2017). The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management*, 5(1), 12. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20170501.12>
- Ahamed, M., & Mahmood, R. (2015). Impact of organizational culture on job satisfaction: A study of steel plant. *European Journal of Business and Management*, 7(10), 29. <https://doi.org/10.5958/0974-0945.2015.00004.7>
- Andriyanti, N. P. V., & Supartha, I. W. G. (2021). Effect of perceived organizational support on organizational citizenship behavior with job satisfaction as mediating variables. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(1), 46–55.
- Aswin, A. E., & Rahyuda, A. G. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(5), 2729–2755.
- Awan, A. G., & Tahir, M. T. (2015). Impact of working environment on employee's productivity: A case study of Banks and Insurance Companies in Pakistan. *European Journal of Business and Management*, 7(1), 329–347.
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204–223. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.2.204>
- Donald, M. F., Hlanganipai, N., & Richard, S. (2016). The relationship between perceived organizational support and organizational commitment among academics: The mediating effect of job satisfaction. *Investment Management and Financial Innovations*, 13(3), 267–273. [https://doi.org/10.21511/imfi.13\(3-1\).2016.13](https://doi.org/10.21511/imfi.13(3-1).2016.13)
- Eisenberger, R., Shanock, L. R., & Wen, X. (2020). Perceived Organizational Support: Why Caring about Employees Counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 101–124. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- Hamsal. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Universitas Islam Riau. *INVEST: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Akuntansi*, 2(1), 15–29.
- Haryokusumo, D. (2015). The Effect Of Workplace Spirituality Dimensions On Organizational Commitment With Perceived Organizational Support As a Moderating Variable. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 6(2), 187–202.
- Hayati, N. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Melalui Kepuasan Kerja. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi Manajemen-Akuntansi*, 16(2), 54–61.
- Islam, T., & Ahmed, I. (2018). Mechanism Between Perceived Organizational Support and

- Transfer of Training: Explanatory Role of Self-Efficacy and Job Jatisfaction. *Management Research Review*, 41(3), 296–313. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2017-0052>
- Janićijević, N., Nikčević, G., & Vasić, V. (2018). The influence of organizational culture on job satisfaction. *Economic Annals*, 63(219), 83–114. <https://doi.org/10.2298/EKA1819083J>
- Karamanis, K., Arnis, N., & Pappa, P. (2019). Impact of working environment on job satisfaction: Evidence from greek public sector. *Theoretical and Empirical Researches in Urban Management*, 14(3), 5–21.
- Kundu, S. C., & Lata, K. (2017). Effects of supportive work environment on employee retention: mediating role of organizational engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(4), 703–722. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2016-1100>
Permanent
- Kurniawan, I. S., & Harsono, M. (2021). Dukungan Organisasi yang Dirasakan: Antecedens, Proses, dan Hasil Perceived Organizational Support: Antecedents, Processes, Outcomes. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi (JMO)*, 12(1), 67–80.
- Lubis, F. R., & Hanum, F. (2019). Organizational culture. 2nd Yogyakarta International Conference on Educational Management/Administration and Pedagogy (YICEMAP 2019), 511, 88–91. <https://doi.org/10.1115/JRC2017-2247>
- Muguongo, M. M., Muguna, A. T., & Muriithi, D. K. (2015). Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya. *Journal of Human Resource Management*, 3(6), 47–59. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20150306.11>
- Narasuci, W., Setiawan, M., & Noermijati, N. (2018). Effect Of Work Environment On Lecturer Performance Mediated by Work Motivation and Job Satisfaction. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(4), 645–653. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.04.11>
- Nuryadi, A., Subiyanto, E. D., & Kurniawan, I. S. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja: Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Outcome. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 65–71.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture Towards Job Satisfaction and Its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels And Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23(2015), 717–725. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Samson, G. N., Waiganjo, M., & Koima, J. (2015). Effect of Workplace Environment on the Performance of Commercial Banks Employees in Nakuru Town. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 3(12), 76–89.
- Sari, F., Sudiarditha, I. K. R., & Susita, D. (2021). Organizational Culture and Leadership Style on Employee Performance. *The International Journal of Social Sciences World (TIJOSSW)*, 3(2), 98–113. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.5173573>

- Schnake, M. E. (1983). An empirical assessment of the effects of affective response in the measurement of organizational climate. *Personnel Psychology*, 36(4), 791–804. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1983.tb00513.x>
- Wahyuni, T., & Kurniawan, I. S. (2018). Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional serta dampaknya pada kinerja karyawan (studi kasus pada manajemen pusat Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta). *Jurnal Manajemen*, 8(1), 66–78. <https://doi.org/10.26460/jm.v8i1.650>
- Warrick, D. D. (2017). What leaders need to know about organizational culture. *Business Horizons*, 60(3), 395–404. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.01.011>
- Yo, P. M. P., & Surya, I. B. K. (2015). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(5), 1149–1165.