

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN MELALUI KEPUASAN  
KERJA DENGAN MODERASI  
BUDAYA ORGANISASI**

**(Study kasus pada Customer Sales Representative di Gerai Grapari Telkomsel**

**wilayah Jabodetabek – tahun 2020)**

Sri Redjeki<sup>1</sup>, Mombang Sihite<sup>1</sup>, Edy Supriyadi<sup>3</sup>  
Sekolah Pascasarjana Universitas pancasila<sup>123</sup>  
redjekisri07@gmail.com

**ABSTRACT**

This study aims to analyze the influence of the Quality of Work Life and Organizational Climate moderated by Organizational Culture on Employee Productivity through Job Satisfaction as an intervening variable. The type of research in this research is descriptive qualitative research, the population in this study Customer Sales Representative (CSR) Grapari Telkomsel in the region Jabodetabek, samples taken as many as 153 people. Data collection was carried out by distributing questionnaires. The data analysis technique used is SEM analysis with PLS. This research shows that the variables of the quality of work life, organizational climate, have a positive and significant effect on employee productivity through job satisfaction, and the role of organizational culture in moderating organizational climate and job satisfaction has a significant effect, while the role of organizational culture in moderating the quality of work life and Job satisfaction directly has no significant effect.

Keywords: Organizational Climate, Quality of Work Life, Organizational Culture, Job Satisfaction, Employee Productivity

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kualitas Kehidupan kerja dan Iklim Organisasi dimoderasi oleh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian Kualitatif deskriptif, Populasi dalam penelitian ini *Customer Sales Representatif* (CSR) Grapari Telkomsel di wilayah Jabodetabek, sampel yang diambil sebanyak 153 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis SEM dengan PLS. Pada penelitian ini menghasilkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja, Iklim Organisasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas karyawan melalui kepuasan kerja, dan peran budaya organisasi dalam memoderasi antara iklim organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan, sementara peran budaya organisasi dalam memoderasi antara kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja secara langsung berpengaruh tidak signifikan.

Kata Kunci : Iklim Organisasi, Kualitas Kehidupan Kerja, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Produktivitas Karyawan

## Pendahuluan

### Latar Belakang Masalah

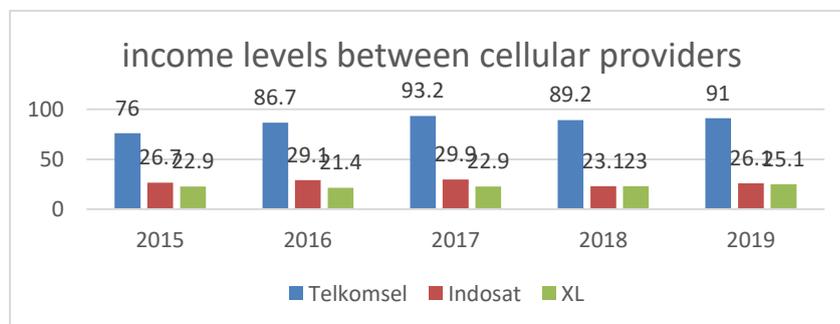
Keberhasilan sebuah bisnis tidak terlepas dari para karyawan yang memiliki produktivitas yang tinggi, karena sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategis untuk meningkatkan produktivitas, dengan karyawan yang memiliki kemampuan untuk berinovasi, disiplin, semangat bekerja, dan memiliki etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua karyawan dalam organisasi, maka hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas dan pencapaian target perusahaan.

Pentingnya mempertahankan dan meningkatkan produktivitas disebabkan karena adanya kenyataan bahwa tingkat produktivitas yang tinggi akan dapat memperkuat perekonomian negara yang selanjutnya akan menghasilkan perbaikan standar kehidupan ketenagakerjaan.

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal di luar diri karyawan. Jenis pekerjaan, dan gaji yang diberikan, kesempatan promosi yang adil, atasan yang baik, rekan kerja yang mendukung, dan kondisi kerja yang mendukung akan menghasilkan kepuasan pada diri karyawan terhadap pekerjaan yang dijalannya

Perilaku karyawan yang diharapkan perusahaan tidak hanya sekedar dalam hal penyelesaian tugas yang sesuai dengan tugas biasa mereka namun diperlukan pula karyawan yang bersedia untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.

Berikut ini adalah data perbandingan keuntungan dan pendapatan Telkomsel dari tahun 2015 s/d 2019 dengan Indosat dan XL Axiata.

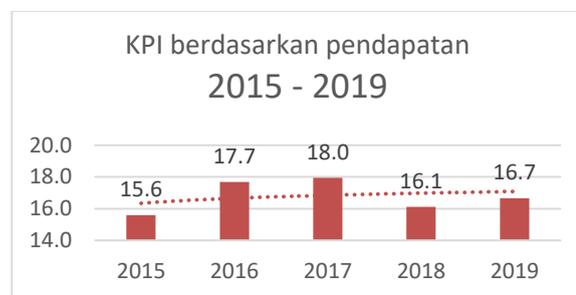


Gambar 1 Data Pendapatan antar Perusahaan Telekomunikasi Tahun 2015 s/d 2019  
 Sumber: [www.telkomsel.com](http://www.telkomsel.com), [www.indosat.com](http://www.indosat.com), [www.xlaxiata.com](http://www.xlaxiata.com)

PT. Infomedia Nusantara adalah anak perusahaan dari Telkom Group yang

menyediakan layanan contact center dan outsourcing bisnis terbaik di Indonesia melalui pengalaman lebih dari 25 tahun. Untuk mempertahankan citra yang baik, karyawan harus memiliki kinerja yang stabil sesuai dengan aturan perusahaan. Selain memiliki banyak pelanggan dan memiliki eksistensi yang tidak diragukan dengan beberapa cabang dan menerima banyak penghargaan yang telah diraih. Berdasarkan survey *pre research* diketahui bahwa Adanya ketidakstabilan produktivitas karyawan dalam pencapaian target perusahaan diduga terjadi karena adanya ketidakpuasan kerja akibat adanya masalah yang berkaitan dengan pengawasan kerja (pimpinan), rekan kerja, promosi gaji dan pekerjaan itu sendiri. Budaya organisasi tidak memberikan dukungan yang positif bagi karyawan karena adanya budaya senioritas yang menyebabkan hilangnya team work dan harmonisasi antar rekan kerja, sehingga Kurang dirasakan baiknya kualitas kehidupan kerja karyawan dan Iklim organisasi yang tidak baik hal ini dapat mempengaruhi produktivitas karyawan

Berikut ini terdapat data produktivitas karyawan pada tahun 2015 sampai dengan 2019 secara umum, adanya ketidakstabilan dalam produktivitas karyawannya.



Gambar 2 Data produktivitas karyawan Tahun 2016 - 2019

Sumber data: Telkomsel

### Perumusan Masalah

Berdasarkan pembahasan masalah diatas, maka dalam penelitian ini dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang berkaitan dengan produktivitas karyawan yaitu:

1. Apakah kepuasan kerja dipengaruhi oleh Iklim organisasi, Kualitas kehidupan kerja dan budaya organisasi.
2. Apakah produktivitas karyawan dipengaruhi oleh iklim organisasi, kualitas

kehidupan kerja dan kepuasan kerja.

3. Apakah kepuasan kerja secara bersamaan dipengaruhi oleh iklim organisasi dan kualitas kehidupan kerja
4. Apakah produktivitas karyawan secara bersamaan dipengaruhi oleh Iklim organisasi Kualitas kehidupan kerja, Iklim organisasi dan Kepuasan kerja
5. Apakah budaya organisasi memoderasi hubungan antara iklim organisasi, terhadap kepuasan kerja ?
6. Apakah budaya organisasi dapat memoderasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja?

### **Tinjauan Pustaka**

#### **Iklim Organisasi**

Iklim organisasi merupakan salah satu faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan sehingga perlu diperbaiki guna meningkatkan kepuasan kerja yang nantinya menjadi faktor pendorong keberhasilan organisasi.(K. Davis & Newstrom, 2001). Pengukuran iklim organisasi menggunakan 3 dimensi yaitu Komunikasi, Imbalan yang Adil, dan Kesempatan,

#### **Kualitas Kehidupan Kerja**

Cascio (2010), Menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja yaitu: Pertama, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan persepsi karyawan mengenai rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja, dan kondisi untuk dapat tumbuh dan berkembang sebagai manusia. Kedua, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan sasaran yang ingin dicapai melalui kebijakan organisasi seperti: kondisi kerja yang aman, keterlibatan kerja, kebijakan pengembangan karir, kompensasi yang adil dan lain-lain.

Quality of work life mempunyai peran yang penting terhadap jalannya aktivitas kerja, dimana para pimpinan dan bawahan harus dapat menentukan dan melaksanakan kegiatan dengan adanya kesepakatan dalam menjalankan kegiatan pekerjaan.(Luthans, 2011)

Dimensi kualitas kehidupan kerja Luthans (2011) dan Cascio (2003) yang digunakan dalam penelitian ini adalah Partisipasi karyawan, Pembagian Kerja, Penyelesaian Masalah, flexitime

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya dimana dalam pekerjaan tersebut seseorang dituntut untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi memenuhi standar kinerja.(S. Robbins, 2017)

Dimensi kepuasan kerja Robbins & Judge (2015) yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pekerjaan itu sendiri (Work It Self), Atasan (Supervision), Teman sekerja (Workers), Promosi (Promotion)

### **Produktivitas Karyawan**

Dilihat dari segi Psikologi produktivitas menunjukkan tingkah laku sebagai keluaran (output) dari suatu proses berbagai macam komponen kejiwaan yang melatar belakanginya. Produktivitas tidak lain daripada berbicara mengenai tingkah laku manusia atau individu, yaitu tingkah laku produktivitasnya, lebih khusus lagi di bidang kerja atau organisasi kerja (Sedarmayanti, 2004).Makna produktivitas menurut Sedarmayanti (2009) adalah keinginan (the will) dan upaya (effort) manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan di segala bidang.

Dimensi dan indikator produktivitas karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah Tindakan Konstruktif, Berkontribusi positif terhadap lingkungan kerja, Bertanggung jawab,

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi telah digambarkan sebagai berbagi pengalaman tentang nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-hal yang dapat mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak. Kebanyakan organisasi, pengalaman tentang nilai-nilai dan pada prakteknya telah berevolusi dari waktu ke waktu dan ditentukan sampai batas tertentu, bagaimana hal tersebut dilakukan di sekitar sini (S. P. Robbins & Coulter, 2010), Pengukuran Budaya organisasi menggunakan dimensi Perhatian terhadap detail, Orientasi hasil, Orientasi individu.

### Kerangka Berfikir



Gambar 3 Kerangka Berfikir

### Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif, Pengumpulan data penulis dalam penelitian ini melalui metode survei yaitu dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif. Statistik digunakan untuk mendeskripsikan relevansi masing-masing variabel, antara lain variabel Produktivitas Karyawan (PK) sebagai variabel endogen atau variabel terkait (variabel terikat) dan Kepuasan Kerja (KK) sebagai variabel mediasi, sedangkan variabel iklim organisasi (IO) dan variabel Kualitas Kehidupan Kerja (KKK) sebagai variabel eksogen atau variabel bebas (variabel bebas) dan variabel budaya organisasi (BO) sebagai variabel moderator. Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software SmartPLS (Partial Least Square). akan diuji dengan teknik analisis data menggunakan Structural equation modeling SmartPLS03.

### Populasi, Sample dan Tehnik Pengambilan Sample

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Infomedia Nusantara, pada bagian Customer Service Representative (CSR) Grapari Telkomsel di wilayah Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi)

Dalam penelitian ini ditentukan jumlah sampel menggunakan *error tolerance* sebesar 5%, dengan menggunakan rumus slovin maka jumlah sampel yang dapat mewakili populasi yang dibutuhkan adalah 153 responden.

### Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil kuisisioner, usia responden sebagian besar responden

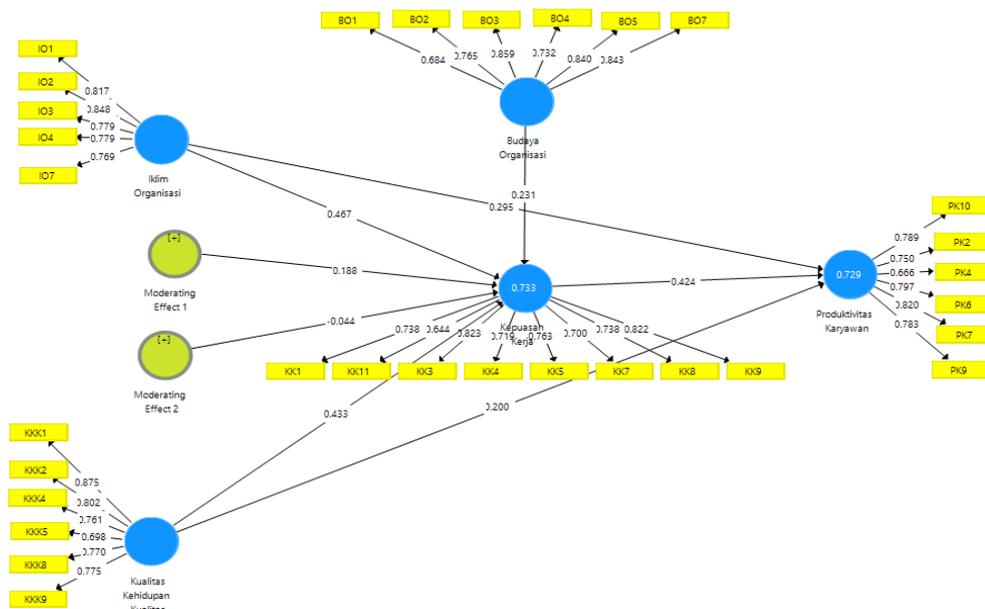
berusia > 19 tahun sebanyak 43.1%, Untuk jenis kelamin responden, diketahui bahwa responden perempuan lebih banyak tersebar dibandingkan yaitu sebanyak 53.6% dibandingkan responden laki-laki. Untuk jenjang pendidikan terakhir, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden dengan tingkat pendidikan terakhir berada pada jenjang S1 sebanyak 56.9%. Sedangkan Untuk lama masa kerja responden terlihat bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja > 1 tahun sebanyak 30.7%.

**Uji Validitas dan Realibilitas**

Dalam PLS untuk mengukur reliabilitas dan validitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan uji composite reliability dengan ketentuan apabila konstruk memiliki nilai Composite Reliability yang lebih besar dari 0.70, nilai Cronbachs Alpha yang lebih besar dari 0.70, dan nilai Average Variance Extracted (AVE) yang lebih besar dari 0.50,

Kelima variabel laten memiliki nilai Variance Extracted (AVE) yang lebih besar dari 0.50, Cronbach’s Alpha lebih besar dari nilai yang ditentukan yakni 0.70, dan nilai Composite Reliability lebih besar dari nilai yang ditentukan yakni 0.70, sehingga semua indikator konstruk adalah reliabel dan valid.

**Analisa SEM**



Gambar 4 Diagram Jalur Outer Model

Sumber : Hasil Olah software SmartPLS 3

Berdasarkan gambar di atas, diperoleh model persamaan struktural sebagai berikut:

$$PK = 0.296 IO + 0.202 KKK + 0.420 KK + \epsilon \quad R^2 = 0.733$$

$$KK = 0.477 IO + 0.424 KKK + 0.220 BO + 0.280 BOKKIO - 0.095 BOKKKKK + \epsilon$$

$$R^2 = 0.729$$

### Pengujian Hipotesis

**Tabel 1 : Uji Hipotesisi**

	Original Sample (O)	T Statistics	P Values	Kesimpulan
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.220	2.736	0.005	Signifikan
Iklm Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.477	5.670	0.000	Signifikan
Iklm Organisasi -> Produktivitas Karyawan	0.296	3.224	0.001	Signifikan
Kepuasan Kerja -> Produktivitas Karyawan	0.420	5.079	0.000	Signifikan
Kualitas Kehidupan Kualitas -> Kepuasan Kerja	0.424	4.855	0.000	Signifikan
Kualitas Kehidupan Kualitas -> Produktivitas Karyawan	0.202	2.393	0.021	Signifikan
Moderating Effect 1 -> Kepuasan Kerja	0.280	2.446	0.023	Signifikan
Moderating Effect 2 -> Kepuasan Kerja	-0.095	0.907	0.404	Tidak Signifikan

Sumber : Hasil Olah software SmartPLS 3

### Iklm organisasi terhadap kepuasan kerja

Pada penelitian ini iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Iklim organisasi sangat dibutuhkan sebagai salah satu panduan di dalam pencapaian kepuasan kerja karyawan yang ada di perusahaan. Peran aktif komunikasi yang dijalin dan diciptakan oleh pimpinan, dapat mempererat hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, dan antara sesama rekan kerja, peran pimpinan dapat menciptakan suasana iklim organisasi yang kondusif, sehingga hubungan kerja yang ada dapat menciptakan suasana kerja yang dapat membangun motivasi untuk terciptanya kepuasan kerja yang diharapkan, yaitu dengan adanya pertemuan rutin yang dilakukan setiap bulan, pemberian penghargaan dan promosi yang diberikan oleh perusahaan, terhadap kerja keras yang dilakukan oleh karyawan, adanya kesempatan bagi karyawan untuk melakukan pengembangan diri, jika hal ini terus diciptakan maka harapan terjadi peningkatan kepuasan kerja akan terus tercipta dengan adanya dukungan iklim organisasi yang

baik pula.

Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya oleh (Purnama & Riana, 2020) dalam penelitiannya menyatakan adanya hubungan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja, semakin meningkat iklim organisasi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja,

#### **Iklim Organisasi terhadap Produktivitas**

Pada penelitian ini, Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas karyawan. Iklim organisasi sangat dibutuhkan sebagai salah satu panduan di dalam peningkatan produktivitas karyawan yang ada di perusahaan.

Peranan pimpinan perusahaan sangatlah penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan adanya pemberian promosi dan imbalan kerja dan pemberian kesempatan dalam pengembangan karir yang tepat berdampak terhadap terciptanya sikap yang mendorong karyawan untuk berprestasi, maka menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki karyawan dalam meningkatkan produktivitas karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya oleh Agus Hakri Bokingo (2019), menyatakan adanya pengaruh antara iklim organisasi dengan produktivitas karyawan.

#### **Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kualitas kehidupan kerja dibutuhkan sebagai salah satu panduan di dalam menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan yang ada di perusahaan. Suasana kerja menciptakan kualitas kehidupan kerja yang kondusif untuk mencapainya tujuan organisasi di mana peningkatan Kualitas Kehidupan kerja dapat berdampak positif pada peningkatan kepuasan kerja karyawan. Peran perusahaan dalam menciptakan kualitas kehidupan kerja karyawan merupakan faktor penentu dalam mendorong dan memotivasi karyawan untuk dapat bekerja dengan penuh tanggungjawab sehingga terciptanya suasana kerja yang kondusif dan dapat diarahkan untuk tercapainya kepuasan kerja. Partisipasi karyawan dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan merupakan suatu bukti peran serta karyawan dalam menciptakan kualitas kehidupan kerja, semua konflik yang ada baik antara atasan maupun dengan rekan kerja dapat diatasi dengan baik berkat peranan pimpinan dalam mengatur penempatan kerja karyawan, pemerataan beban kerja sesuai dengan jobdesk yang ada serta terciptanya flexitime yang

berkaitan dengan suasana kerja. Hal ini semua dapat menciptakan dan mendorong peningkatan kualitas kehidupan kerja karyawan

Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya oleh (Galić et al., 2019) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan hubungan antara kualitas kehidupan kerja, terhadap kepuasan kerja.

#### **Kualitas Kehidupan Kerja terhadap produktifitas karyawan**

Pada penelitian ini kualitas kehidupan kerja terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan dengan produktivitas kerja. Efek positif secara langsung, yaitu meningkatkan rasa puas dalam bekerja, hal ini berdampak pada komitmen untuk meningkatkan produktivitas dan meningkatkan efektivitas kerja karyawan dilingkungan kerja dan bertanggung jawab dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Kualitas kehidupan kerja tercipta dengan adanya peran serta pimpinan dalam menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif, adanya perasaan nyaman, perasaan aman dan perasaan dihargai dan rasa memiliki terhadap pekerjaan yang dilakukannya, pembagian beban kerja yang adil, penyelesaian konflik yang bijak antar rekan kerja, hal ini dapat menciptakan iklim kerjasama yang baik, serta memberikan suasana terciptanya kenyamanan bagi karyawan, dan rasa puas dalam bekerja di perusahaan. Dengan terciptanya tingkat kepuasan, memotivasi untuk terjadinya interaksi dalam komitmen individu karyawan terhadap kualitas kehidupan kerja, sehingga perusahaan dapat mendorong tercapai tujuannya untuk terjadinya peningkatan produktivitas karyawan.

Hal ini juga didukung dengan penelitian (Dhamija et al., 2019), yang menyatakan adanya hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap produktivitas karyawan.

#### **Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian membuktikan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi, akan berdampak pada semakin meningkatnya kepuasan kerja yang akan di dapat oleh karyawan tersebut. Peran Budaya organisasi yang dirasakan karyawan dalam terciptanya iklim kerja yang baik sangat dirasakan oleh karyawan, perhatian terhadap detail kerja, hasil kerja serta adanya hak untuk berkembang dan mandiri yang ada dalam budaya organisasi memberikan arahan yang jelas bagi karyawan dalam melakukan aktivitas kerja. Budaya organisasi yang baik dapat mendorong terciptanya semangat kerja yang menimbulkan kesenangan dalam bekerja, sehingga

hal ini dapat mendorong pemanfaatan kemampuan yang dimiliki karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan. Lingkungan dan iklim kerja yang baik mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Hal ini didukung pula oleh penelitian yang dilakukan (Suwanto, 2015), (Nugraha et al., 2017), (Prasetyo et al., 2020) yang menyatakan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

#### **Efek moderasi budaya organisasi antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja**

Efek moderasi budaya organisasi pada iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan pembahasan ini mengenai Budaya organisasi sebagai moderator bagi iklim organisasi, terhadap kepuasan kerja terbukti mampu mendorong terjadinya kepuasan kerja karyawan di perusahaan. Budaya organisasi, yang diyakini sebagai suatu tata kelola yang dimiliki oleh perusahaan, dapat mengikat karyawan untuk melaksanakan peraturan yang diinginkan oleh perusahaan, dengan lingkungan kerja yang baik akan mendorong terciptanya iklim kerja yang membuat karyawan merasakan apa yang diinginkannya, pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan, dan umpan balik tentang apapun yang mereka lakukan, faktor selanjutnya adalah bagaimana kondisi kerja karyawan, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun pelayanan dalam melakukan pekerjaan, hal tersebut sangat erat kaitannya dengan aturan dan standar yang ditetapkan oleh perusahaan, Sedangkan aturan dan standar terbentuk dari budaya organisasi di dalam perusahaan itu sendiri.

Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya oleh (Khatri & Gupta, 2017), *Influence of Organizational Climate and Work Culture on Employee Job Satisfaction in Banking* yang membuktikan bahwa Adanya pengaruh antara iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan.

#### **Efek moderasi budaya organisasi antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja**

Efek moderasi budaya organisasi dan kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. fungsi dan karakteristik pemimpin dalam budaya organisasi memberikan peran penting, karena kepemimpinan berkaitan dengan penentuan arah organisasi, Budaya adalah

campuran dari asumsi, sikap, cerita, mitos, metafora, dan gagasan lain yang digabungkan menjadi satu untuk menentukan apa yang benar-benar berfungsi dalam sebuah organisasi. Budaya sederhana juga dapat diartikan sebagai kebiasaan, sehingga budaya organisasi menentukan kebiasaan ada dalam suatu organisasi. Kebiasaan negatif yang merugikan Organisasi misalnya: kebiasaan santai, kurang disiplin atau tanggung jawab tugas pekerjaan. Kondisi seperti ini perlu diubah ke arah perubahan yang positif.

Hal ini tidak sesuai dengan penelitian (Bekti, 2018) yang menyatakan bahwa kualitas work life (kualitas kehidupan kerja) tersebut salah satu aspek penting yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

### **Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan**

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Kepuasan kerja adalah sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi, memiliki sikap kerja yang positif tentang pekerjaannya. Adanya perhatian dari usaha yang dilakukan oleh karyawan, meskipun tak sedikit karyawan terkadang harus lembur selama mengejar target yang ditetapkan perusahaan, tetapi karyawan tetap dapat mencapai kepuasan kerja karena insentif dan bonus lembur diterima. yang diberikan oleh perusahaan, hal ini akan mendorong karyawan untuk terus berusaha mencapai tujuan perusahaan yaitu berupa peningkatan produktivitas

Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya oleh (Sudanang & Priyanto, 2020), (Asdar, 2020), (Zakaria et al., 2020), (Mohammad et al., 2019), (Arnold et al., 2016) yang menyatakan adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas

### **Kesimpulan**

1. Iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, terciptanya iklim kerja yang menyenangkan yang diciptakan oleh pimpinan dan karyawan sendiri, akan memberikan rasa nyaman dalam bekerja, yang akhirnya menciptakan rasa puas dalam bekerja.
2. Iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap produktivitas karyawan, dukungan yang diberikan secara sinergi antara pimpinan dengan rekan kerja dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang dapat mendorong semangat karyawan untuk terus mencapai target perusahaan melalui produktivitas.
3. Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja,

Perilaku karyawan yang sudah terpenuhi kebutuhan dan keinginannya sendiri berdampak pada perasaan puas dalam bekerja.

4. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, perasaan aman dan perasaan dihargai terhadap pekerjaan yang dilakukannya, menciptakan iklim kerja yang nyaman, berdampak pada dorongan untuk terus berprestasi dan produktif dalam mencapai tujuan perusahaan..
5. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, terciptanya semangat dan rasa bangga karyawan terhadap perusahaan, mendorong karyawan untuk menciptakan kepuasan kerja.
6. Efek moderasi budaya organisasi, antara iklim organisasi dan kepuasan kerja. Peran serta pimpinan dalam menerapkan budaya organisasi dapat tercipta iklim organisasi dan kepuasan kerja yang baik.
7. Efek moderasi budaya organisasi, antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi tidak dapat memoderasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, peran pimpinan sebagai simbol budaya organisasi ketika dibenturkan dengan pemberian punishment, menimbulkan efek menurunnya rasa percaya diri karyawan, hal ini berdampak pada menurunnya kepuasan dalam bekerja.
8. Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas, Adanya perhatian dari usaha yang dilakukan oleh karyawan, berupa bonus ataupun penghargaan terhadap hasil kerja yang dilakukan karyawan mendorong karyawan untuk terus berusaha mencapai tujuan perusahaan yaitu berupa peningkatan produktivitas.

#### SARAN

1. Perlu dilakukan evaluasi dan perhatian lebih terhadap implementasi kebijakan pencapaian kepuasan kerja bagi karyawan.
2. Perlu dilakukan evaluasi tingkat produktivitas karyawan di perusahaan secara berkala oleh manajemen.
3. Perlu dilakukan pembaruan terhadap iklim organisasi di perusahaan oleh manajemen yang menyesuaikan kebutuhan perusahaan saat ini, selalu melakukan komunikasi secara terbuka.
4. Perlu dilakukan pembaruan terhadap kualitas kehidupan kerja di perusahaan oleh manajemen yang menyesuaikan kebutuhan perusahaan saat ini. dengan

selalu mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan.

5. Perlu dilakukan pembaruan terhadap Budaya organisasi di perusahaan oleh manajemen yang menyesuaikan kebutuhan perusahaan saat ini. Berupa fasilitas dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Barbera, K. M. (2014). *The Oxford handbook of organizational climate and culture*. Oxford University Press.
- Cascio, W. F. (2012). Global performance management systems. In *Handbook of Research in International Human Resource Management, Second Edition*. Edward Elgar Publishing.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (2001). *Human behavior at work: Organizational behavior*. McGraw-Hill New York, NY, USA:
- Dhamija, P., Gupta, S., & Bag, S. (2019). Measuring of job satisfaction: the use of quality of work life factors. *Benchmarking: An International Journal*.
- Galić, Z., Parmač Kovačić, M., & Vehovec, M. (2019). Quality of working life among 50+ employees across the EU: a double jeopardy for Croatian older workers. *Društvena Istraživanja: Časopis Za Opća Društvena Pitanja*, 28(1), 69–87.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial Least Squares, konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program Smartpls 3.0 untuk penelitian empiris. *Semarang: Badan Penerbit UNDIP*.
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Konopaske, R. (2011). *Organizations: Behavior, structure, processes*. McGraw-Hill Higher Education.
- Khatri, R., & Gupta, V. K. (2017). Influence of Organizational Climate and Work Culture on Employee Job Satisfaction in Banking Industry. *Anwesh*, 2(2), 58.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational behavioral*. Boston: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*.
- Mohammad, J., Quoquab, F., Halimah, S., & Thurasamy, R. (2019). Workplace internet leisure and employees' productivity. *Internet Research*.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi. *Jakarta: Salemba Empat*.

- Robbins, S. (2017). *Organization Behaviour* (S. Yagan (ed.); Edition 15). Prentice Hall .
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). Manajemen Edisi Kesepuluh. In *Manajemen Edisi Kesepuluh* (p. 36).
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2017). *Essentials of organizational behavior*.
- Sedarmayanti, M., & Pd, M. (2011). Sumber daya manusia dan produktivitas kerja. *Bandung: CV. Mandar Maju*.
- Sudanang, E. A., & Priyanto, S. E. (2020). Pengaruh Kepuasan kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Horison Apartemen dan Kondotel Yogyakarta. *Kepariwisata: Jurnal Ilmiah, 14*(1).
- Sugiyono, S. (2015). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D*. ALFABETA Bandung.
- Supriyadi, E. (2013). Analisis Jalur dan Structural Equation Model. *Jakarta: In Media*.