

**Pengembangan Karier dan Iklim Organisasi
terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Kartono¹, Sri Ningsih²

^{1,2} Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Swadaya Gunung Djati Cirebon
¹kartono.unswagati@gmail.com, ²sriningsihhenci12345@gmail.com

ABSTRAK

Peranan Sumber Daya Manusia dalam suatu perusahaan adalah sangat penting sehingga diperlukan cara-cara untuk memberikan kepuasan kerja bagi pegawai yang ada, agar para pegawai mau bekerja dan menggunakan *skill* atau kemampuan yang dimilikinya secara maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier dan Iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif. Pengambilan sampel penelitian dilakukan secara *random* sebanyak 68 pegawai Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Kota Cirebon. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif pendekatan asosiatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: *Pertama*, pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai sebesar 0,193. *Kedua*, iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai sebesar 0,454. *Ketiga*, pengembangan karier dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai sebesar 9,374.

Kata Kunci: Pengembangan Karier, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

The role of human resources in a company is very important so that there are necessity ways to provide job satisfaction for existing employees, that make employees want to work and use their skills or abilities to the fullest. This study aims to determine the effect of career development and organizational climate on job satisfaction. The research method used is quantitative research. The research sample was taken randomly as many as 68 employees of the Regional Drinking Water Company (PERUMDA) of Cirebon City. This research is a quantitative descriptive associative approach. The results of this study indicate that: First, career development has a positive and significant effect on job satisfaction with a value of 0.193. Second, the organizational climate has a positive and significant effect on job satisfaction with a value of 0.454. Third, career development and organizational climate together have a positive and significant effect on job satisfaction with a value of 9,374.

Keywords: Career Development, Organization Climate, Job Satisfaction.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Organisasi merupakan sekumpulan orang-orang yang disusun dalam kelompok-kelompok yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi adalah sistem peran, aliran aktivitas dan proses (pola hubungan kerja) dan melibatkan beberapa orang sebagai pelaksana tugas yang didisain untuk mencapai tujuan bersama (Torang, 2013). Sumber daya manusia saat ini sudah dianggap sebagai aset penting yang dapat menentukan keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya. Seringkali, aset penting ini diperhatikan bahkan perlu untuk dijaga kelangsungannya selama bekerja untuk perusahaan, sehingga aset perusahaan tersebut bisa memberikan kemampuan terbaiknya dan bekerja dengan semangat serta loyalitas tinggi kepada perusahaan (Cornelia, 2017).

Pentingnya peranan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sehingga diperlukan cara-cara untuk memberikan kepuasan kerja bagi pegawai yang ada, agar para pegawai mau bekerja dan menggunakan *skill* atau kemampuan yang dimilikinya secara maksimal. Salah satu cara meningkatkan kepuasan kerja pegawai berupa pengembangan karier, karena setiap orang yang bekerja pada organisasi pasti ingin kariernya terus berkembang.

Pengembangan karier diharapkan dapat membangkitkan produktivitas pegawai atau kemampuan terbaiknya bagi perusahaan. Selain itu meningkatkan kualitas iklim organisasi yang terdapat dalam perusahaan, semakin baik iklim organisasi dalam suatu perusahaan maka dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi pegawai itu sendiri.

Pengembangan karier dapat dilakukan dengan cara menyusun struktur organisasi yang efektif dan efisien, sehingga jenjang karier yang ada pada organisasi dapat diraih oleh pegawai perusahaan. Pengembangan karier dapat dikatakan sebagai suatu cara untuk mencapai karier yang diinginkan. Pengembangan karier merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan (Zainal *et al.*, 2015). Sementara (Kasmir, 2016) menjelaskan bahwa program pengembangan karier dapat dilakukan dengan berbagai cara, tergantung dari kondisi pegawai yang bersangkutan.

Fenomena empiris terkait pengembangan karier misalnya seorang pegawai sebagian besar diukur oleh faktor senioritas dan kedekatan dengan atasan, sehingga pegawai harus bersabar jika ingin kariernya berkembang. Dijelaskan oleh (Sari, 2012) perencanaan pengembangan karier sangatlah penting bagi pegawai dan merupakan salah satu langkah untuk menimbulkan kepuasan kerja, karena dengan itu pegawai diberi kesempatan untuk tumbuh dan berkembang

sesuai dengan potensi yang ada pada mereka. Pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sehingga perusahaan harus memperhatikan sistem pengembangan karier setiap pegawai perusahaan.

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yaitu iklim organisasi. Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh iklim organisasi seperti; hubungan sesama pegawai, komunikasi antar pegawai, komunikasi pimpinan dengan bawahan, kerja sama pegawai dalam menyelesaikan tugasnya sehingga hal ini dapat menimbulkan persepsi pegawai mengenai iklim organisasi. Dengan iklim organisasi yang baik dan sehat pegawai merasa lebih nyaman dalam menyelesaikan setiap bentuk pekerjaan yang dibebankan. (Sunyoto, 2015) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dari satu pekerja ke pekerja yang lain.

Hasil penelitian terdahulu, (Bianca & Susihono, 2012) Iklim organisasi dan pengembangan karier memberi pengaruh signifikan dan positif. Hal senada dalam penelitian (Rahadian & Suwandana, 2017) Iklim organisasi yang sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dibarengi dengan gaya kepemimpinan. Namun hal berbeda dengan penelitian (Darmawan, 2016) terbukti bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan karier terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan-perbedaan hasil riset terdahulu terhadap hasil yang diteliti yaitu variabel pengembangan karier dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.

Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena diatas menarik untuk diteliti terkait dengan beberapa variabel, yaitu; pengembangan Karier, iklim organisasi, dan kepuasan kerja. Sehingga penelitian dilakukan untuk melihat “Pengaruh Pengembangan Karier dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai”.

Rumusan dan Tujuan Penelitian

Adapun Rumusan Masalah penelitian ini, yaitu: *Pertama*, apakah Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pegawai? *Kedua*, apakah Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pegawai? *Ketiga*, apakah Pengembangan Karier dan Iklim Organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja pegawai?.

Sedangkan tujuan penelitian, yaitu: (1) Untuk menganalisis pengaruh Pengembangan karier terhadap Kepuasan kerja. (2) Untuk menganalisis pengaruh Iklim organisasi terhadap Kepuasan kerja. (3) Untuk menganalisis mengenai pengaruh Pengembangan karier dan Iklim organisasi terhadap Kepuasan kerja.

Penelitian kuantitatif dengan metode asosiatif digunakan dalam melakukan penelitian karena bersifat menunjukkan hubungan antara dua variabel atau lebih. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara; *Pertama, studi lapangan*, yaitu peneliti mengadakan penelitian pada perusahaan yang menjadi objek penelitian secara langsung di lapangan, melalui wawancara dan kuesioner. *Kedua, studi pustaka*, yaitu teknik pengumpulan data yang diperoleh dengan mempelajari buku-buku yang ada relevansinya dengan masalah yang diteliti, jurnal dan laporan-laporan yang ada dengan masalah yang akan dipecahkan. Sesuai dengan tujuan penelitian untuk menguji hubungan antara beberapa variabel independen yaitu pengembangan Karier dan iklim organisasi, serta variabel dependen yaitu kepuasan kerja. Oleh karena itu, pada penelitian ini analisis data digunakan regresi linear berganda.

LANDASAN TEORI

Pengembangan Karier

Pengembangan karier sebagai tugas perkembangan harus diwujudkan pegawai secara individual, sedangkan dari organisasi merupakan kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia. Organisasi adalah suatu sistem Karier dapat dibuat. Namun, tidak semua organisasi telah memformalkan sistem pengembangan Karier yang mendukung individu yang bersedia untuk mengimplementasikan aspirasi Karier mereka. Sistem pengembangan Karier memberikan prinsip-prinsip utama yang mengatur Karier pegawai, mencerminkan aspek dinamis dari manajemen sumber daya manusia (SDM), meliputi dan mengintegrasikan mayoritas proses SDM (Valickas *et al.* 2015).

Karier adalah proses seumur hidup yang mencakup berbagai peran kerja (dibayar dan tidak dibayar). Ini dilakukan sepanjang hidup, seperti peran kehidupan sehari-hari (orang tua, sukarelawan), kegiatan rekreasi, belajar dan bekerja. Karier merupakan ide pengembangan yang baik di tempat kerja dan pada tingkat pribadi, merangkul ide tentang pembelajaran seumur hidup serta pengembangan keterampilan (Nadarajah *et al.*, 2012). Selanjutnya (Rivai *et al.*, 2015) menjelaskan bahwa pengembangan karier merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan.

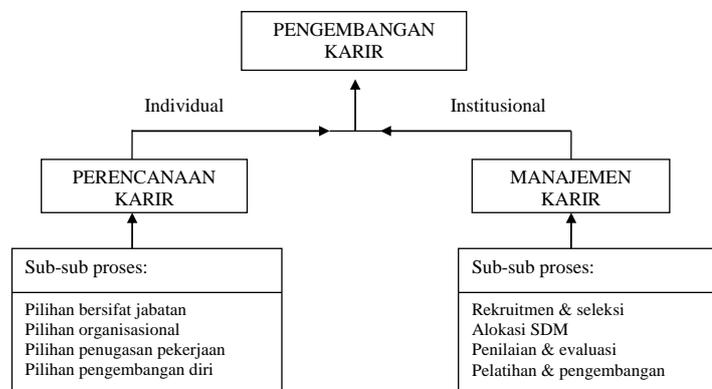
Pengembangan karier merupakan proses mengidentifikasi potensi karier pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut (Sunyoto, 2015). Hal senada juga dijelaskan oleh (Nadarajah *et al.*, 2012) bahwa pengembangan Karier adalah proses mengelola kehidupan, pembelajaran, dan pekerjaan di mana istilah yang digunakan untuk menggambarkan pengelolaan aktivitas yang terkait dengan pekerjaan sepanjang hidup pegawai. Selanjutnya dijelaskan oleh (Desseler, 2009) pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup (seperti *workshop*) yang

berkontribusi pada eksplorasi, pematangan, keberhasilan, dan pencapaian karier seseorang.

Pengembangan Karier dilaksanakan tidak hanya berorientasi pada tujuan perusahaan semata, melainkan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi karyawan, yang bermanfaat bagi perkembangan diri karyawan itu sendiri dalam pekerjaannya. Lewat pengembangan Karier, seorang karyawan memiliki kesempatan untuk menambah pengetahuan/pengalaman mereka melalui pelatihan dan pendidikan yang berguna bagi Karier mereka di masa depan (Cornelia, 2017).

Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan karier merupakan cara-cara untuk mengembangkan potensi pada diri pegawai guna mencapai posisi atau jabatan yang diinginkan, pengelolaan aktivitas yang terkait dengan pekerjaan sepanjang hidup pegawai. dan pegawai harus mempunyai perencanaan karier yang jelas.

Secara umum proses pengembangan karier dapat dikatakan melalui dua perspektif yaitu: dari *perspektif individual* dan *perspektif institusional*. Pada perspektif individual pengembangan karier merupakan bentuk perencanaan karier yang diinginkan oleh individu pegawai. Sementara dalam perspektif institusional pengembangan karier dapat diwujudkan dalam bentuk manajemen karier. Secara lebih jelas dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1.
Bagan Pengembangan Karier
Sumber : (Perdana *et al.*2011)

Iklm Organisasi

Organisasi adalah suatu bentuk kerjasama manusia untuk pencapaian tujuan bersama. Organisasi tidak lebih daripada sekelompok orang yang berkumpul bersama. Iklm organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota

organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Iklm organisasi mengacu pada persepsi praktik organisasi dan prosedur yang dibagikan diantara anggota dan yang memberikan indikasi dari sistem normatif yang dilembagakan yang memandu perilaku (Schneider, 1983). (Liliwari, 2014) mendefinisikan iklim organisasi adalah *event* atau “suasana tertentu” dalam organisasi.

Iklm Organisasi merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subyektif atau kualitas lingkungan organisasi (Wirawan, 2016). Hal senada juga dijelaskan oleh (Permarupan, *et al*, 2013) bahwa iklim organisasi merupakan kondisi budaya organisasi. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang dialami oleh setiap anggota organisasi yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi tersebut.

Secara umum Iklm organisasi dapat dikatakan melalui enam perspektif yaitu: *flexibility, responsibility, standards, reward, clarity, and team commitment*. Secara lebih jelas dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.

Bagan Iklm Organisasi

Sumber : (Permarupan *et al.*, 2013)

Sementara menurut (Wirawan, 2016) terdapat lima dimensi iklim organisasi yaitu: Keadaan Lingkungan Fisik tempat kerja, Keadaan Lingkungan Sosial, Pelaksanaan Sistem Manajemen, Kondisi Fisik dan Kejiwaan anggota organisasi, Budaya organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang baik akan mewujudkan tercapainya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja juga akan tercipta dengan dipengaruhi oleh pengembangan karier dan iklim organisasi. Saat membahas isi mekanisme

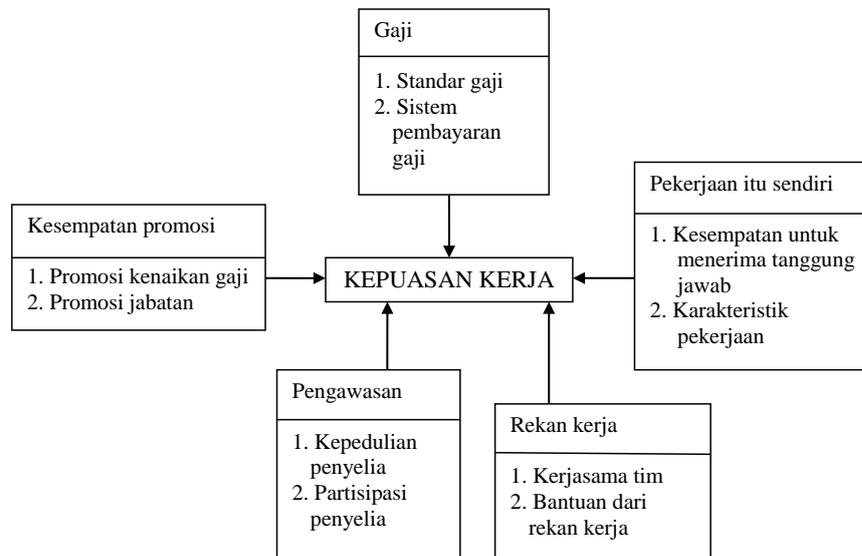
psikologis yang terlibat dalam generasi dan ekspresi pekerjaan kepuasan, sangat penting untuk menyoroti pendekatan kepuasan kerja melalui perspektif kognitif, penilaian komponen afektif dan evaluasi. Komponen evaluasi mengacu pada kesepakatan umum atau tanggapan perselisihan terhadap organisasi, komponen ini mengumpulkan persepsi individu, pendapat, keyakinan dan harapan tentang organisasi. Komponen afektif diwakili oleh emosi dan perasaan ditimbulkan oleh organisasi. Pentingnya karyawan dikonfirmasi ketika dia merasa bahwa dia diterima sebagai anggota organisasi yang berharga dan kompetensi serta nilainya diakui. Karena fakta pekerjaan itu kepuasan melibatkan emosi pegawai, mempengaruhi kesejahteraan pribadi dan organisasi, mengikuti dampak positif pada kepuasan hidup, peningkatan produktivitas, penurunan absensi, serta signifikan menurunkan tingkat pengunduran diri (Sempene, Rieger and Roodt, 2002; Spector, 2008).

Kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya (Robbins & Judge, 2017). Selanjutnya (Mincu, 2015) menjelaskan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai kerangka berpikir positif yang tercermin dari pendapat karyawan mengenai pekerjaan atau iklim tempat kerjanya. Dijelaskan pula oleh (Luthans, 2006) Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Kepuasan kerja (*job satisfacation*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya (Sunyoto, 2015). Hal senada dijelaskan (Rivai et al., 2015) Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Dan dijelaskan pula oleh (Kartono *et al.* 2015) bahwa kepuasan kerja adalah situasi di mana emosi emosional atau positif dipegang oleh penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Sementara (Supriatna, 2018) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi perasaan menyenangkan pada karyawan yang muncul sebagai akibat dari persepsi atau pengalamannya terhadap pekerjaan yang meliputi aspek-aspek: pekerjaan itu sendiri, upah/gaji, promosi, mitra kerja, kondisi kerja, tantangan, dan komunikasi. Dengan demikian kepuasan kerja yang telah diuraikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sesuatu yang bersifat individual, dan respon emosional seseorang terhadap berbagai aspek pekerjaan, berupa puas atau tidak puas terhadap pekerjaan yang dikerjakan.

Secara umum kepuasan kerja dapat dikatakan melalui enam dimensi yaitu: Pekerjaan itu sendiri, Gaji, Kesempatan promosi, Pengawasan dan Rekan kerja. Secara lebih jelas dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 3.
Bagan Kepuasan kerja
Sumber : (Luthans, 2006)

Sementara menurut (Edison *et al.*, 2017) terdapat tujuh dimensi kepuasan kerja yaitu: Imbalan, Pekerjaan itu sendiri, Peluang promosi, Supervisi, Rekan kerja, Kondisi pekerjaan, Keamanan pekerjaan. Menurut (Sugiyono, 2017) menyatakan bahwa Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan paradigma penelitian, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut, yaitu H₁: Terdapat pengaruh pengembangan karier (X₁) terhadap kepuasan kerja (Y). H₂: Terdapat pengaruh iklim organisasi (X₂) terhadap kepuasan kerja (Y). H₃: Terdapat pengaruh pengembangan karier (X₁) dan iklim organisasi (X₂) secara simultan terhadap kepuasan kerja (Y).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dengan metode asosiatif. Dengan menggunakan penelitian asosiatif, peneliti mengetahui pengaruh antara variabel independen (yang mempengaruhi) dan variabel dependen (yang dipengaruhi). Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara dan kuesioner dimana jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yaitu ; Sangat Setuju (5), Setuju (4), Cukup Setuju (3), Tidak setuju (2), Sangat tidak setuju (1). Pengukuran variabel tersebut yaitu dengan menggunakan skala *likert*, menurut (Sugiyono, 2017) Skala *likert*

digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Populasi penelitian merupakan pegawai Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Kota Cirebon sebanyak 214 pegawai. Pengambilan sampel menggunakan teknik *probability sampling* yang merupakan teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2017). Dengan rumus *slovin* maka jumlah sampel diperoleh sebanyak 68 responden yang merupakan pegawai pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Kota Cirebon. Dimana tahap selanjutnya jumlah sampel yang diambil berdasarkan masing-masing bagian divisi ditentukan dengan *Proportionate Stratified Random Sampling*.

Teknis analisis pada penelitian ini adalah regresi linear berganda. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (bebas) yaitu Pengembangan karier (X_1) dan Iklim organisasi (X_2) terhadap variabel dependen (terikat) Kepuasan kerja (Y). Rumus matematis dari regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah $:Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ (Sugiyono, 2016)

PEMBAHASAN

Pengembangan Karier (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Kota Cirebon

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Kota Cirebon. Hal ini dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4.633 > 1.668$.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Salindeho, 2016) yang menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal senada dengan penelitian (Septyawati, 2013) yang menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karier pada Perumda Air Minum Kota Cirebon masih perlu diperbaiki. Hal tersebut dibuktikan dengan data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 68 responden. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata terendah pada pernyataan nomor 10 yang menunjukkan bahwa kurangnya pengembangan karier pegawai karena informasi yang diberikan perusahaan mengenai program karier kurang jelas.

Iklm Organisasi (X₂) terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Kota Cirebon

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua diperoleh hasil yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Kota Cirebon. Hal ini dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $7.092 > 1.668$.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Liana, 2012) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal senada dengan penelitian (Gurgen, 2016) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Iklim organisasi pada Perumda Air Minum Kota Cirebon masih perlu diperbaiki. Hal tersebut dibuktikan dengan data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 68 responden. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata terendah pada pernyataan nomor 3 yang menunjukkan bahwa pegawai merasa prosedur yang dimiliki perusahaan belum jelas.

Pengembangan Karier (X₁) dan Iklm Organisasi (X₂) terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Kota Cirebon

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pengembangan karier dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Kota Cirebon. Hal ini dibuktikan dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $28.299 > 3.14$.

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga ini juga diperoleh tingkat persentase pengembangan karier dan iklim organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Kota Cirebon yaitu sebesar 44,9% dimana tingkat x pengaruh ini dikatakan cukup kuat, sedangkan sisanya kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh faktor lain diluar yang diteliti.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Gandi, Nawawi, & Natsir, 2018) yang menyatakan bahwa pengembangan karier dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal senada dengan penelitian (Bianca & Susihono, 2012) yang menyatakan bahwa pengembangan karier dan iklim organisasi secara simulta/bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh atas penelitian mengenai pengaruh pengembangan karier (X_1) dan Iklim Organisasi (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Kota Cirebon dan melakukan pengujian atas tiga hipotesis penelitian maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Hasil pengujian hipotesis pertama diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Kota Cirebon. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan ke-4 dengan skor 3,93 yang menyatakan bahwa pegawai mempunyai rencana karier untuk kedepannya. (2) Hasil pengujian hipotesis kedua diperoleh hasil yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Kota Cirebon. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan ke-12 dengan skor 4,17 yang menyatakan bahwa pegawai merasa bangga menjadi anggota organisasi di Perumda Air Minum Kota Cirebon. (3) Hasil pengujian hipotesis ketiga diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pengembangan karier dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Air Minum Kota Cirebon. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan ke-4 dan ke-9 dengan skor 4,25 yang menyatakan bahwa organisasi memberikan gaji pegawai dengan tepat waktu dan pegawai lebih senang bekerjasama tim.

Adapun berapa implikasi penelitian yang dapat di uraikan sebagai berikut: (1) Proses pengembangan karier perlu diperhatikan melalui sumber internal seperti perusahaan harus memberikan informasi kepada pegawai mengenai program karier harus sejelas-jelasnya karena dengan demikian pegawai akan menyiapkan kariernya sedini mungkin dan tidak adanya *miss communication* antara atasan dengan bawahannya. (2) Perusahaan harus memiliki prosedur yang jelas karena prosedur ini salah satu faktor agar terciptanya iklim organisasi yang baik. (3) Agar terciptanya kepuasan kerja pegawai, penyelia atau bagian SDM harus sering memberikan kepedulian atau perhatian yang dapat menciptakan ikatan antara sesama pegawai atau antara atasan dengan bawahan. Atasan meneliti seberapa baik kerja pegawai, memberikan nasihat dan bantuan pada pegawai, dan berkomunikasi secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Manajer yang memungkinkan pegawai untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi pekerjaan mereka. (4) Dilihat dari Kesimpulan pengujian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa pengembangan karier dan iklim organisasi secara simultan/bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 44,9%. Maka terdapat faktor yang lebih kuat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Sehingga diperlukan penelitian lanjutan untuk permasalahan yang sama terkait dengan pengembangan Karier, iklim organisasi, dan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Bianca, A., & Susihono, W. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, *10(2)*, 169–182.
- Cornelia, O. (2017). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Loyalitas Karyawan PT. ABC. *Performa Jurnal Manajemen & Bisnis, XIV No. 1*, 42–52. Retrieved from <https://ejournal.unisba.ac.id/index.php/performa/issue/view/225>
- Dessler, G. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Indeks.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Gandi, Nawawi, M., & Natsir, N. (2018). PEGAWAI DI DINAS PEKERJAAN UMUM KOTA PALU, 147–158.
- Grojean, M. W., Resick, C. J., Dickson, M. W., Smith, D. B., & Smith, B. (2013). Leaders , Values , and Organizational Climate : Examining Leadership Strategies for Establishing an Organizational Climate regarding Ethics and Organizational Climate : Examining Leadership Strategies for Establishing an Organizational Climate Regarding E, *55(3)*, 223–241.
- Gurgen, I. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Yayasan terhadap Kepuasan Kerja dan dampaknya pada Komitmen Organisasi (Studi kasus pada Guru Yayasan Pendidikan Pasiad di Jakarta).
- Kartono, Mahadianto, M. Y., & Mardi. (2015). Mediate Job Satisfaction : Effect of Transformational Leadership on Organizational Citizen Behavior (OCB) (Studies on employees PD. Rural Banks (BPR) in Cirebon).
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Liana, Y. (2012). IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA GURU, *1*, 15–30.
- Liliwari, A. (2014). *Sosiologi & Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Mincu, C. L. (2015). The Impact of Personal Resources on Organizational Attitudes: Job Satisfaction and Trust in Organization. *Procedia - Social and*

Behavioral Sciences, 187, 685–689.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.03.127>

Nadarajah, S., Kadiresan, V., Kumar, R., Kamil, N. N. A., & Yusoff, Y. M. (2012). The Relationship of HR Practices and Job Performance of Academicians towards Career Development in Malaysian Private Higher Institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 57, 102–118. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1163>

Perdana, D. Y., & Andriyani. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Kesempatan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Nyonya Meneer Semarang, 0–40.

Permarupan, P. Y., Saufi, R. A., Kasim, R. S. R., & Balakrishnan, B. K. P. D. (2013). The Impact of Organizational Climate on Employee's Work Passion and Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 107, 88–95. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.403>

Rahadian, made agastia, & Suwandana, I. gusti made. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, 6(6), 2904–2932.

Rivai, V., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (Edisi 3). Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Salindeho, C. L. (2016). Analisis Pengaruh Iklim Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Komitmen Karier dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening, 4(3), 303–318.

Sari, N. (2012). Pengaruh pengembangan Karier terhadap kepuasan kerja pegawai di kantor kecamatan gurah kabupaten kediri, 125–135.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.

Sunyoto, D. (2015). *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.

Supriatna, O. (2018). Pengaruh Keadilan Organisasi, Perilaku Kepemimpinan, Kepercayaan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan.

Performa Jurnal Manajemen & Bisnis, Vol. XV No, 20–33. Retrieved from <https://ejournal.unisba.ac.id/index.php/performa/issue/view/293>

Torang, S. (2013). *Organisasi & Manajemen*. Bandung: Alfabeta.

Valickas, A., Valickiene, R. P., & Grakauskas, Z. (2015). Career Development and Learning in the Civil Service. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 191*, 413–417. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.347>

Wirawan. (2016). *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.