

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASI, PENGEMBANGAN KARIR,
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA (Studi
Kasus Pada PT. Pertamina Training and Consulting)**

1st Fakhri Rizki Adha, *2nd* Joko Bagio S, SE., MM

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, Jakarta

Jl. Jampea Lorong 70 No.1 RT012 RW07

Kelurahan Koja Kecamatan Koja

fakhririzkiadha07@gmail.com, joko-bagio-santoso@stei.ac.id

Abstract - The purpose of this study was to determine the effect of organizational justice, career development, and organizational culture on employee job satisfaction simultaneously or partially.

The research was conducted on employees of PT. Pertamina Training and Consulting. The population used in this study were all employees of PT. Pertamina Training and Consulting, totaling 80 employees. The technique used for sampling in this study using saturated samples or census sampling, the data used in this study are primary data. This type of research uses associative quantitative analysis techniques. Data collection techniques used include questionnaires (questionnaire), literature study and Likert scale. The data analysis method used in this study is to test the validity and reliability with statistical data analysis methods using the statistical package for social science (SPSS) software version 24.0.

The result of this study is that there is an effect of organizational justice on employee job satisfaction. There is an effect of career development on employee job satisfaction. There is an influence between organizational culture on job satisfaction. There is a significant influence between organizational justice, career development and organizational culture on job satisfaction.

Keywords: *The Influence of Organizational Justice, Career Development, Organizational Culture, Job Satisfaction*

Abstrak– Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi, pengembangan karir, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan maupun parsial.

Penelitian dilakukan terhadap karyawan PT. Pertamina Training and Consulting. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Pertamina Training and Consulting yang berjumlah 80 karyawan. Teknik yang digunakan untuk pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh atau *sampling sensus*, data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer. Jenis penelitian ini menggunakan teknik analisis kuantitatif yang bersifat asosiatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain kuesioner (angket), studi pustaka dan skala *likert*. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini uji validitas dan reliabilitas dengan metode statistik analisis data menggunakan *software statistical package for social science (SPSS)* versi 24.0.

Hasil dari penelitian ini adalah bahwa terdapat pengaruh antara keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial. Terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial. Terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar. Terdapat pengaruh signifikan antara keadilan organisasi, pengembangan karir dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Kata kunci : Pengaruh Keadilan Organisasi, Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja

I. PENDAHULUAN

Pada era keterbukaan industri ini, tantangan yang dihadapi akan semakin berat berat dan kompleks dikarenakan persaingan dalam industri semakin meningkat, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk dapat bersaing secara regional, nasional, ataupun internasional. PT Pertamina Training & Consulting (PTC) berhasil membukukan pendapatan usaha sebesar Rp1,59 triliun di tahun 2019, PTC juga mencatat laba bersih tahun 2019 yang lebih tinggi dari tahun sebelumnya. Pada 2019, PTC mendapat laba bersih sebanyak Rp41,01 miliar atau meningkat sekitar 46% dari realisasi 2018 yang sebesar Rp28,76 miliar. Pendapatan usaha tersebut diperoleh dari lima pilar bisnis yaitu Consulting, Manpower Supply, dan Security Services dimana kedua bisnis ini berkontribusi sebesar 67% dari total pendapatan. Di satu sisi lain perkembangan teknologi dan sistem informasi, perkembangan lintas budaya, perubahan peta perekonomian internasional, iklim sosial dan politik semakin menambah kompleksnya permasalahan yang harus dihadapi oleh perusahaan dalam bidang industri atau dunia usaha. Beberapa organisasi telah menunjukkan keberhasilan dengan menggunakan praktik pengelolaan sumber daya manusia yang efektif melalui cara peningkatan keterampilan dan keahlian sumber daya manusia. Praktik pengelolaan sumber daya manusia menunjukkan bahwa di dalam dunia kerja masa kini dan yang akan datang dipastikan mengalami perubahan. Jika kita mengamati perusahaan maju yang ada di Indonesia jelas sekali mereka mendahulukan kualitas sumber daya manusia mereka dalam membangun suatu organisasi. Oleh karena itu perusahaan harus mendahulukan kualitas karyawan yang kompeten sehingga tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan bisa terwujud. Namun perusahaan pun harus dapat melihat faktor lain yang bisa mendorong karyawan mengeluarkan kemampuan maksimalnya untuk perusahaan

Perilaku kerja hendaknya sesuai dengan budaya dan norma yang berlaku. Dalam perusahaan PT Pertamina Training and Consulting terlihat memiliki perilaku dan budaya kerja yang kurang baik antara lain seperti sikap, dimana para karyawan memiliki sikap pesimis atau sinis, komunikasi yang kurang baik, cara bekerja tidak sesuai prosedur, etika/etos karyawan yang tidak memiliki sopan santun, dan kedisiplinan dalam absensi terhadap perusahaan. Berikut adalah data keterlambatan karyawan dan tidak absen pada mesin *fingerprint*.

1.1 Absensi Pekerja PT Pertamina Training and Consulting

Bulan:	Januari			Februari			Maret			April			Mei		
Total Keterlambatan	38	4 5	4 4	3 3	5 0	3 8	3 1	4 1	3 9	2 0	5 2	2 4	2 1	5 0	3 8
Jumlah Hari Kerja	22	2 2	2 2	2 0	2 0	2 0	2 1	2 1	2 1	2 1	2 1	2 1	1 7	1 7	1 7
Fekkuensi Hari	2	2	2	2	3	2	1	2	2	1	2	1	1	3	2

Sumber: PT Pertamina Training and Consulting

Pada tabel diatas terdapat absensi pekerja PT Pertamina Training and Consulting dari bulan Januari sampai bulan Mei Tahun 2020, di tabel tersebut ada total keterlambatan dimana para pekerja yang terlambat per harinya dijumlahkan, sedangkan jumlah hari kerja terdapat beberapa para pekerja yang bekerja dalam waktu sebulan, dan dalam frekuensi hari dari hasil total keterlambatan dibagi dengan jumlah hari kerja. Oleh karena itu perusahaan harus melaksanakan budaya organisasi yang baik terhadap karyawan, karena dalam budaya organisasi dapat menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi, tetapi dapat pula faktor kegagalan organisasi.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan tersebut diatas maka peneliti mengambil topik tentang pengaruh keadilan organisasi, pengembangan karir, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di PT Pertamina Training and Consulting.

1.1. Perumusan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Pertamina Training and Consulting?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Pertamina Training and Consulting?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Pertamina Training and Consulting?
4. Apakah keadilan organisasi, pengembangan karir, dan budaya organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pada PT Pertamina Training and Consulting?

1.2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Pertamina Training and Consulting.
2. Untuk mengetahui apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Pertamina Training and Consulting.
3. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Pertamina Training and Consulting.
4. Untuk mengetahui apakah keadilan organisasi, pengembangan karir, dan budaya organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pada PT Pertamina Training and Consulting.

II. KAJIAN LITERATUR

2.1. Pengertian Keadilan Organisasi

Menurut Moorman dalam Robbins *et al* (2014: 145) mendefinisikan keadilan organisasi sebagai istilah yang terkait langsung dengan area kerja, sedangkan menurut Robbins *et al* (2014: 145) keadilan organisasi (*organization justice*) adalah persepsi keseluruhan mengenai apa itu keadilan di tempat kerja, terdiri dari atas keadilan distributif, prosedural, informasional, dan interpersonal. Keadilan organisasi memutuskan perhatian lebih luas pada para pekerja dimana otoritas dan pengambilan keputusan di tempat kerja memperlakukan bagi para pekerjanya.

2.2. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Andrew J. Durbin dalam Mangkumanegara (2017: 77) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Menurut Handoko dalam Sholikhah & Simanjuntak (2018: 304) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang atau status seseorang dalam pekerjaannya sehingga dapat memenuhi kebutuhan, hal ini di dorong oleh penilaian kepribadian khususnya pengalaman dan latar belakang pendidikan

2.3. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Rahmamurthi *et al* dan Mougbo dalam Sulaefi (2018:69) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasikan kegiatan organisasi. Sedangkan menurut Tosi, Rizzo, Carroll dalam Munandar (2014: 263) *“the patterned way of thinking, feeling, and reacting that exists in an organization or its subsectors. It is the unique “mental programming” of that organization, which is a reflection of its modal organization personality”*. Budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan, dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Suryadi dan Rosyidi dalam Sulaefi (2018: 70) mengemukakan bahwa budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama dengan berupa pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual, dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Budaya organisasi menurut Sedarmayanti (2016: 99) adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, jika disederhanakan menjadi cara kita melakukan sesuatu. Sedangkan Yunia (2016: 107) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan atau diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah tersebut.

2.4. Pengertian Kepuasan Kerja

Berdasarkan pendapat Keith Davis, Wexley, dan Yuki tersebut diatas, kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang mendorong atau tidak mendorong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan. Seorang karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila spek-aspek tersebut terpenuhi dan adil menurutnya sehingga kepuasan kerja yang diharapkan akan didapat

2.5. Keterkaitan antara Variabel Penelitian

2.5.1. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Indrayani *et al* (2016: 3601) bahwa setiap perusahaan pada hakikatnya sangat membutuhkan seorang pekerja atau karyawan untuk melakukan aktivitas dalam bekerja di sebuah perusahaan. Karena dalam suatu perusahaan karyawan merupakan asset bagi perusahaan, akan tetapi para pekerja juga membutuhkan suatu pengakuan dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Pengakuan merupakan salah satu keadilan bagi para karyawan, agar karyawan dapat merasakan kepuasan dalam bekerja. Terkadang ada perusahaan yang kurang memberikan suatu perhatian dan kurang melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan. Hal ini merupakan salah satu dari keadilan yang harus di dapat karyawan dari perusahaan, jika tidak dapat menimbulkan dampak ketidakadilan bagi karyawan dalam bekerja. Tujuan utama dari keadilan organisasi agar para karyawan memihak dan berkeinginan dalam pengakuan perusahaan.

Menurut Indrayani, *et al* (2016: 3615) hasil penelitian ini adanya pengaruh positif signifikan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja. Rasa kepuasan kerja dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh keadilan di dalam organisasi.

2.5.2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra *et al*, (2014: 89) bahwa pengembangan karir adalah proses dimana seseorang atau individu merencanakan karirnya dengan tujuan mendapatkan posisi yang dia inginkan, dan tidak cuman hanya posisi yang diharapkan dari sebuah rencana karir padan umumnya oleh seorang karyawan, tapi juga output yang diberikan perusahaan kepadanya, seperti imbalan yang lebih besar dari yang didapatkan saat ini, tunjangan, dan lain-lain. Pengembangan karir juga menjadi hal yang sangat dibutuhkan dalam masalah-masalah yang kompleks yang akan dihadapi dimasa mendatang. Pengembangan karir mempunyai eksistensi yang baik untuk masa yang akan datang tergantung pada sumber daya manusia. Jika pengembangan karir dilakukan dengan berkelanjutan setiap tahunnya maka akan memberikan dampak yang sangat baik bagi karyawan dan memberikan dampak untuk perusahaan, dan pengembangan karir pun menjadi salah satu hal yang akan terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan.

Menurut Putra *et al*, (2014: 91) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

2.5.3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Leli, (2014: 56) bahwa dalam setiap perusahaan selalu memiliki karakter-karakter ataupun budaya-budaya yang dimiliki olehnya. Budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu interaksi dari berbagai individu dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok yang ada di dalamnya. Budaya organisasi memiliki tujuan sebagai konsep suatu sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi strategi dan tugas organisasi, serta dampak yang dihasilkan. Jika suatu organisasi dalam suatu perusahaan kurang begitu baik maka akan berpengaruh terhadap kepuasan seseorang dalam bekerja di perusahaan tersebut, karena hal ini juga menjadi faktor yang serius untuk meningkatkan produktivitas karyawan untuk tercapainya tujuan perusahaan. Maka dari itu perusahaan perlu memperhatikan hal-hal tersebut.

Menurut Leli, (2016: 64) hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pada hubungan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

2.5.4. Pengaruh Keadilan Organisasi, Pengembangan Karir, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra *et al*, (2014: 89) bahwa pada umumnya seorang karyawan bekerja untuk mendapatkan imbalan dan mendapatkan pengakuan dari perusahaan, disitu karyawan merasa dihargai dan diakui sehingga hal ini akan memunculkan rasa puas dalam bekerja seperti, pengembangan karir, budaya organisasi, keadilan organisasi. Hal-hal ini yang harus diperhatikan dengan serius oleh perusahaan karena hal ini menjadi pemicu seorang karyawan akan memberikan output terbaiknya bagi perusahaan. Sebuah perusahaan ingin mendapatkan suatu yang lebih dari karyawannya maka perusahaan perlu memperhatikan karyawannya dengan baik. Seperti contoh seorang karyawan tidak akan mengeluarkan kemampuan terbaiknya jika karyawan itu tidak diberikan hak-haknya, dalam hal ini yang menjadi permasalahan adalah keadilan yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Menurut Habba, *et al* (2017: 61-62) hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi terbukti baik untuk meningkatkan kepuasan kerja. Putra *et al*, (2014: 91) hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif signifikan budaya Organisasi, Kompensasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja.

2.6. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kajian-kajian teori diatas maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

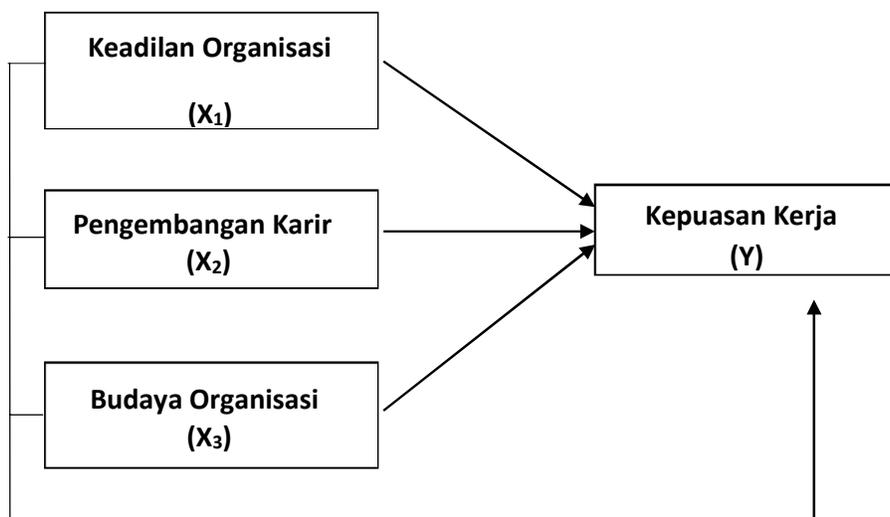
1. Diduga terdapat pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Pertamina Training and Consulting.

2. Diduga terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Pertamina Training and Consulting.
3. Diduga terhadap pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Pertamina Training and Consulting.
4. Diduga terdapat pengaruh keadilan organisasi, pengembangan karir, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pertamina Training and Consulting.

2.7. Kerangka Konseptual Penelitian

Dalam suatu konsep pemikiran penulis menggambarkan secara definitive, konsep pemikiran penulis menggambarkan secara definitive, konsep pengaruh ini dapat diartikan sebagai suatu hubungan dari variabel independen terhadap variabel dependen. Dapat digambarkan dalam paradigma sederhana sebagai berikut:

Kerangka Konseptual Penelitian



III. METODA PENELITIAN

3.1. Strategi Penelitian

Strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu strategi penelitian asosiatif yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dimana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi (X₁), pengembangan karir (X₂), dan budaya organisasi (X₃) terhadap kepuasan kerja (Y). metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei, metode ini dipilih karena peneliti terjun langsung untuk mengambil sampel dari populasi yang ada dan metode penelitian ini lebih mudah dilakukan sehingga mempercepat proses penelitian. Dalam penelitian ini metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah menggunakan kuisioner atau angket.

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono, (2016: 80) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut Ridwan dalam Buchari Alma (2015: 10) Populasi adalah keseluruhan dari karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi objek penelitian. Melihat pendapat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah

dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan masalah penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan atau pegawai PT Pertamina Training and Consulting yang berada di seluruh divisi yaitu sebanyak 80 orang.

Menurut Sugiyono, (2016: 85) metode penentuan sampel jenuh atau total sampling adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Pertamina Training and Consulting yang beralamat Jl. Jempea No 1 Tanjung Priok yang berjumlah 80 karyawan di seluruh divisi, namun tidak termasuk direksi yang akan dijadikan sebagai responden penelitian ini. Alasan menggunakan seluruh populasi menjadi sampel adalah dikarenakan mewakili seluruh populasi karena jika kurang dari 100 populasi, maka dijadikan sampel penelitian semuanya, oleh karena itu peneliti mengambil 80 sampel yang diambil dari seluruh divisi

3.3. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis statistik dengan menggunakan aplikasi komputer *Software Statistical Package for Social Science* (SPSS) versi 24. Penelitian ini menggunakan metode regresi linier berganda. Langkah-langkah analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.3.1. Metode Pengolahan Data

Rencana pengolahan data adalah dengan menggunakan komputer, yaitu program SPSS Ver. 24. Hasil analisis data tersebut berupa *print out* tabel *Multiple Regression*. Hal ini dilakukan dengan harapan tidak terjadi tingkat kesalahan yang besar.

3.3.2 Metode Penyajian Data

Setelah data diolah, kemudian diperoleh hasil atau *output* dari operasi perkalian, penjumlahan, pembagian, pengakaran, pemangkatan, serta pengurangan. Hasil pengolahan data akan disajikan dalam bentuk tabel, agar dapat dibaca dengan mudah dan dapat cepat dipahami.

3.4. Metode Statistik Data

3.4.1.1. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang menjelaskan suatu data yang telah dikumpulkan dan diringkas pada aspek-aspek penting yang berkaitan dengan data tersebut. Biasanya meliputi gambaran atau mendeskripsikan hal-hal dari suatu data seperti *mean*, *median*, *modus*, *range*, *varian*, frekuensi, nilai maksimum, nilai minimum, serta standar deviasi. Statistik deskriptif dalam penelitian pada dasarnya merupakan proses transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan.

3.4.1.2. Uji Validitas

Validitas merupakan salah satu ciri keabsahan dalam suatu penelitian. Menurut Sugiyono, (2016: 267) Validitas adalah derajat ketetapan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Sanusi, (2017: 77) jika skor tiap butir pernyataan berkorelasi secara signifikan dengan skor total pada tingkat alfa tertentu maka dapat dikatakan bahwa alat ukur itu valid, dan jika sebaliknya korelasinya tidak signifikan, alat ukurnya itu tidak valid dan alat ukur itu tidak perlu dipakai untuk mengambil data atau mengukur. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r dengan r tabel dengan derajat bebas atau *degree of freedom* (df)= $n-2$, dalam hal ini berupa jumlah sampel. Jadi df yang digunakan adalah $N = 80$ dengan α sebesar 5% maka dengan perhitungan sebagai berikut:

Diketahui: $N = 80$ dengan $\alpha = 5\%$

$$df = N - 2$$

$$df = 80 - 2$$

$$df = 78 \text{ (dengan taraf signifikansi } 5\%)$$

Maka hasil nilai r table r (uji dua sisi) sebesar 0,233 dengan ketentuan:

Hasil r hitung $>$ r tabel (0,3494) = valid

Hasil r hitung $<$ r tabel (0,3494) = tidak valid

Jika r hitung (tiap butir dapat dilihat pada *colom corrected item-total correlation*) lebih besar dari r tabel dan nilai r positif maka pernyataan tersebut dinyatakan valid.

3.4.1.3. Uji Reabilitas

Dalam hal reabilitas Susan Stainback dalam Sugiyono, (2016: 267-268). Reabilitas berkenan dengan derajat konsisten dan stabilitas data atau temuan. Suatu data dapat dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih penelitian dalam obyek yang sama dapat menghasilkan data yang sama, atau peneliti yang sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama, atau sekelompok data bila dipecah menjadi dua dapat menunjukkan data yang tidak berbeda. Reabilitas suatu variabel yang dibentuk dari daftar pernyataan dapat dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,6

3.4.1.4. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) sering diartikan sebagai koefisien determinasi majemuk. Koefisien determinasi adalah koefisien korelasi majemuk yang mengukur tingkat hubungan antara variabel terikat (Y) dengan semua variabel bebas yang menjelaskan secara bersama-sama dan nilainya selalu positif Sanusi, (2017: 136). Jika nilai koefisien determinasi (R^2) memiliki nilai nol (0) maka semakin besar (mendekati 1) dan cenderung meningkat nilainya sejalan dengan peningkatan jumlah variabel bebas maka variabel independen memiliki hampir semua informasi yang dapat dibutuhkan untuk diprediksi berapa variasi dari variabel dependen pada hipotesis tersebut. Namun jika nilai koefisien determinasi (R^2) menjauh dari nilai 1 dan mulai mendekati 0, maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen semakin terbatas. perhitngan r square dengan rumus sebagai berikut:

$$R^2 = 1 - \frac{SS\ Error}{SS\ Total} = 1 - \frac{\sum(y_i - \hat{y}_i)^2}{\sum(y_i - \bar{y}_i)^2}$$

3.4.1.5. Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Uji t dapat digunakan untuk menguji secara parsial secara masing-masing pada variabel. Jika probabilitas nilai t atau signifikan $<$ 0,05, maka dapat dikatakan pengaruh pada variabel bebas terhadap variabeln terikat atau parsial, namun jika nilai t atau signifikan $>$ 0,05 maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara masing-masing variabel bebas terdapat variabel yang terikat. Berikut langkah-langkah pengujian hipotesis parsial:

- a. Pengaruh antara X_1 dengan Y
 $H_0: \rho_1 \leq 0,$
 $H_a: \rho_1 \geq 0,$
- b. Pengaruh antara X_2 dengan Y
 $H_0: \rho_2 \leq 0,$
 $H_a: \rho_2 \geq 0,$
- c. Pengaruh antara X_3 dengan Y
 $H_0: \rho_3 \leq 0,$
 $H_a: \rho_3 \geq 0,$

Untuk menguji pengaruh variabel bebas pada perubahan variabel parsial dilihat dari P -value dibandingkan dengan taraf nyata α (0,05=5%) dengan kriteria sebagai berikut:

H_0 ditolak, jika P -value $\leq 0,05$

H_a ditolak, jika P -value $\geq 0,05$

3.4.1.6. Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Uji hipotesis F digunakan untuk mengukur dan mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel terikat. Uji F dikenal juga dengan uji anova, uji untuk melihat pengaruh variabel secara bersama-sama. Penggunaan tingkat signifikan penelitian ini yaitu 0,05 (5%).

Berikut langkah-langkah pengujian hipotesis simultan dalam penelitian ini adalah:

- Menentukan hipotesis
 $H_0: \rho_1 \rho_2 \rho_3 \leq 0$, (Variabel X_1, X_2, X_3 berpengaruh terhadap Variabel Y)
 $H_a: \rho_1 \rho_2 \rho_3 \leq$ (Variabel $X_1 X_2 X_3$ tidak berpengaruh terhadap variabel Y)
- Menentukan taraf nyata atau tingkat keyakinan.
Taraf nyata yang digunakan sebesar 5% (0,05) dengan tingkat keyakinan $(1-\alpha)$ 95%
- Kriteria pengujian
 H_0 ditolak, jika signifikan $F \leq 0,05$
 H_a diterima jika signifikan $F \geq 0,05$
- Perhitungan nilai signifikan
Untuk perhitungan signifikan F dalam penelitian ini menggunakan bantuan program aplikasi *software statistical package for social science* (SPSS)
- Kesimpulan dan interpretasi

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Objek Penelitian

PT. Pertamina Training & Consulting (PTC) adalah anak perusahaan PT. PERTAMINA (PERSERO), yang memfokuskan diri pada pengembangan sumber daya manusia melalui jasa pelatihan, konsultasi, dan manajemen *human capital* sebagai solusi. Komitmen kami untuk memberi pengaruh positif tercermin dari logo kami:



- Unsur berputar stilasi **orang tampak atas**, menggambarkan manusia yang terus menerus belajar, mandiri, semangat dan siap menghadapi perubahan.
- Unsur arah stilasi **orang ke kanan**, menunjukkan keterhubungan terintegrasi sebagai keragaman pengetahuan/keahlian profesional.
- Unsur gerak stilasi **orang dengan tangan kanan kedepan**, menggambarkan dinamis, aktif, lugas, moderat, berfikir kebaikan dan perbaikan.

Efek bentuk dari stilasi orang, tampak berupa kinciran air sebagai “icon” kearifan lokal yang menyampaikan pesan moral patutnya bersyukur atas berkah-NYA.

4.2. Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan ragam latar belakang yang dimiliki responden itu sendiri. Karakteristik ini untuk melihat responden memiliki background seperti apa yang dalam penelitian ini background responden difokuskan pada jenis kelamin, umur, pendidikan, dan masa kerja. Hasil yang didapat adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1
Pengujian Karakteristik Umur

Keterangan	Total	Persentase
Jumlah Sampel	80	100%

Jenis Kelamin: Laki – laki Perempuan	67 13	84 16
Usia: 19 – 24 Tahun 25 – 30 Tahun 31 – 35 Tahun >35 Tahun	24 36 16 4	30 45 20 5
Pendidikan: SMA/K Diploma 3 Strata 1 Lainnya	32 6 38 4	40 7 48 5
Lama Bekerja: < 2 Tahun 2 – 4 Tahun ≥ 5 Tahun	17 34 29	21 43 36

Sumber: Data Olahan, 2020

Berdasarkan tabel diatas penelitian ini menggunakan sebanyak 80 responden yang dipilih apabila dilihat dari segi keamin, sebanyak 67 responden di dominasi oleh laki – laki dan 13 responden perempuan. Sebagian besar responden laki – laki berusia 25 – 30 tahun dengan jenjang pendidikan SMK.

4.3. Uji Instrumen

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas diolah menggunakan komputer dengan program SPSS versi 24.0. instrumen penelitian dapat dikatakan valid (akurat) untuk penelitian apabila memiliki nilai validitas lebih besar atau sama dengan 0,30 dan sebaliknya, apabila nilai validitas kurang dari 0,30 maka dikatakan tidak valid (tidak akurat).

Untuk variabel keadilan organisasi (X_1) sebanyak 8 pernyataan diberikan kepada 80 responden. Berdasarkan pengelolaan data diperoleh hasil variabel keadilan organisasi (X_1), 8 pernyataan tersebut memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari 0,30 sehingga pernyataan tersebut dapat digunakan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini.

Berikut ini hasil pengelolaan data untuk semua pernyataan dalam instrument keadilan organisasi yang terdiri dari 8 butir pernyataan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.2

Validitas Instrumen per Butir untuk Variabel keadilan organisasi (X_1)

No. Pernyataan	r_{hitung}	r_{kritis}	Keputusan
1	0,710	0,30	Valid

2	0,589	0,30	Valid
3	0,507	0,30	Valid
4	0,623	0,30	Valid
5	0,802	0,30	Valid
6	0,844	0,30	Valid
7	0,786	0,30	Valid
8	0,438	0,30	Valid

Sumber: Data diolah 2020 dengan program SPSS versi 24.0

Melihat tabel 4.2 variabel keadilan organisasi dapat disimpulkan bahwa seluruh butir instrument pernyataan keadilan organisasi yang berjumlah 8 butir semuanya adalah valid.

Untuk variabel pengembangan karir (X_2) sebanyak 8 pernyataan diberikan kepada 80 responden. Berikut ini hasil pengelolaan data untuk semua pernyataan dalam instrument pengembangan karir yang terdiri dari 8 butir pernyataan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.3
Validitas Instrumen per Butir untuk Variabel pengembangan karir (X_2)

No. Pernyataan	r_{hitung}	r_{kritis}	Keputusan
1	0,792	0,30	Valid
2	0,720	0,30	Valid
3	0,779	0,30	Valid
4	0,537	0,30	Valid
5	0,804	0,30	Valid
6	0,662	0,30	Valid
7	0,334	0,30	Valid
8	0,673	0,30	Valid

Sumber: Data diolah 2020 dengan program SPSS versi 24.0

Melihat tabel 4.3 variabel pengembangan karir dapat disimpulkan bahwa seluruh butir instrument pernyataan pengembangan karir yang berjumlah 8 butir semuanya adalah valid.

Untuk variabel budaya organisasi (X_3) sebanyak 8 pernyataan diberikan kepada 80 responden. Berikut ini hasil pengelolaan data untuk semua pernyataan dalam instrument budaya organisasi yang terdiri dari 8 butir pernyataan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.4
Validitas Instrumen per Butir untuk Variabel budaya organisasi (X_3)

No. Pernyataan	r_{hitung}	r_{kritis}	Keputusan
----------------	--------------	--------------	-----------

1	0,459	0,30	Valid
2	0,458	0,30	Valid
3	0,751	0,30	Valid
4	0,672	0,30	Valid
5	0,378	0,30	Valid
6	0,662	0,30	Valid
7	0,591	0,30	Valid
8	0,503	0,30	Valid

Sumber: Data diolah 2020 dengan program SPSS versi 24.0

Melihat tabel 4.4 variabel budaya organisasi (X_3) dapat disimpulkan bahwa seluruh butir instrument pernyataan budaya organisasi yang berjumlah 8 butir semuanya adalah valid.

Untuk variabel kepuasan kerja (Y) sebanyak 8 pernyataan diberikan kepada 80 responden. Berikut ini hasil pengelolaan data untuk semua pernyataan dalam instrument kepuasan kerja yang terdiri dari 8 butir pernyataan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.5

Validitas Instrumen per Butir untuk Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No. Pernyataan	r_{hitung}	r_{kritis}	Keputusan
1	0,551	0,30	Valid
2	0,570	0,30	Valid
3	0,624	0,30	Valid
4	0,620	0,30	Valid
5	0,484	0,30	Valid
6	0,635	0,30	Valid
7	0,536	0,30	Valid
8	0,607	0,30	Valid

Sumber: Data diolah 2020 dengan program SPSS versi 24.0

Melihat tabel 4.5 variabel kepuasan kerja (Y) dapat disimpulkan bahwa seluruh butir instrument pernyataan kepuasan kerja yang berjumlah 8 butir semuanya adalah valid.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas, maka selanjutnya akan dilakukan uji realibilitas. Uji realibilitas dimaksudkan untuk memastikan bahwa instrument memiliki konsistensi sebagai alat ukur sehingga tingkat kehandalannya dapat menunjukkan hasil yang konsisten. Pengujian Reabilitas dilakukan dengan metoda *Cronbach Alpha*. Lebih lanjut sugiono mengatakan instrument penelitian dikatakan reliable jika nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,6 atau lebih. Data tersebut dikorelasikan dengan dengan bantuan program SPSS versi 24.0

Tabel 4.6

Hasil Uji Realibilitas
Keadilan Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.827	8

Pengembangan Karir

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.821	8

Budaya Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.697	8

Kepuasan Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.714	8

Sumber: Data diolah tahun 2020 dengan program SPSS versi 24.0

Tabel diatas menunjukkan bahwa dari hasil jawaban kuesioner 8 (delapan) item pernyataan dari keempat variabel dikatakan reliabel. Hal ini di karenakan diperoleh nilai *Alpha Cronbach's* berdasarkan tabel diatas dimana nilai tersebut semuanya sudah melebihi 0,60.

4.5 Analisis Statistik Data

4.5.1 Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Analisis koefisien determinasi parsial (*R-square*) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variable terikat, yaitu pengaruh keadilan organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2), dan budaya organisasi (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y).

Dari hasil perhitungan SPSS, Besarnya nilai koefisien determinasi (KD) Parsial artinya X_1 terhadap Y , X_2 terhadap Y , dan X_3 terhadap Y adalah sebagai berikut:

1. Hasil koefisien determinasi parsial variabel keadilan organisasi (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y).

Tabel 4.7
Hasil Analisis Koefisien Keterminasi Karsial Keadilan Organisasi (X_1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)
Correlations

Control Variables			KEPUASAN KERJA	KEADILAN Org.
PENG_KARIR & BUDAYA_Org	KEPUASAN KERJA	Correlation	1.000	.293
		Significance (2- tailed)	.	.013
		Df	0	76
	KEADILAN Org.	Correlation	.293	1.000
		Significance (2- tailed)	.013	.
		Df	76	0

Sumber: Data diolah tahun 2020 dengan program SPSS versi 24.0

$$\begin{aligned}
 KD_{YX1} &= (R)^2 \times 100\% \\
 &= (0,293)^2 \times 100\% \\
 &= 8,58\%
 \end{aligned}$$

Pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 8,58%. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi memberikan pengaruh dalam kepuasan kerja sebesar 8,58% dan sisanya sebesar 91,42% dipengaruhi oleh faktor lain.

- Hasil koefisien determinasi parsial variabel pengembangan karir (X₂) terhadap kepuasan kerja (Y).

Pengaruh pengembangan karir secara parsial terhadap kepuasan kerja dapat dilihat berdasarkan perhitungan sebagai berikut:

Tabel 4.8
Hasil Analisis Koefisien Determinasi Parsial Pengembangan Karir (X₂) Terhadap Kepuasan Kerja(Y)

Correlations

Control Variables			KEPUASAN KERJA	PENG KARIR
BUDAYA_Org & KEADILAN_Org	KEPUASAN KERJA	Correlation	1.000	.403
		Significance (2- tailed)	.	.003
		Df	0	76
	PENG KARIR	Correlation	.403	1.000
		Significance (2- tailed)	.003	.
		Df	76	0

Sumber: Data diolah tahun 2020 dengan program SPSS versi 24.0

$$\begin{aligned}
 KD_{YX2} &= (R)^2 \times 100\% \\
 &= (0,403)^2 \times 100\% \\
 &= 16,24\%
 \end{aligned}$$

Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja sebesar 16,24%. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir memberikan pengaruh dalam kepuasan kerja sebesar 16,24% dan sisanya sebesar 83,76% dipengaruhi oleh faktor lain.

- Hasil koefisien determinasi parsial variabel budaya organisasi (X₃) terhadap kepuasan kerja (Y).

Pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja dapat dilihat berdasarkan perhitungan sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil Analisis Koefisien Determinasi Parsial Budaya Organisasi (X₃) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)
 Correlations

Control Variables			KEPUASAN KERJA	BUDAYA Org.
KEADILAN_Org & PENG_KARIR	KEPUASAN KERJA	Correlation	1.000	.472
		Significance (2-tailed)	.	.000
		Df	0	76
	BUDAYA Org.	Correlation	.472	1.000
		Significance (2-tailed)	.000	.
		Df	76	0

Sumber: Data diolah tahun 2020 dengan program SPSS versi 24.0

$$\begin{aligned}
 KD_{YX2} &= (R)^2 \times 100\% \\
 &= (0,472)^2 \times 100\% \\
 &= 22,28\%
 \end{aligned}$$

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 22,28%. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh dalam kepuasan kerja sebesar 22,28% dan sisanya sebesar 77,72% dipengaruhi oleh faktor lain.

4.5.2 Analisis Koefisien Determinasi Simultan

Koefisien Determinasi simultan (*R-square*) bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel secara bersama sama (simultan). Adapun hasil pengaruh keadilan organisasi, pengembangan karir, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dilihat berdasarkan perhitungan sebagai berikut:

Tabel 4.10
Koefisien Determinasi Simultan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.647 ^a	.419	.388	2.21314

a. Predictors: (Constant), Pengaruh keadilan organisasi, Pengembangan karir, Budaya organisasi

Sumber: Data diolah tahun 2020 dengan program SPSS versi 24.0

$$\begin{aligned}
 Ra^2 &= 1 - \left\{ (1 - R^2) \left(\frac{n-1}{n-p-1} \right) \right\} \\
 Ra^2 &= 1 - \left\{ (1 - 0,647^2) \left(\frac{80-1}{80-4-1} \right) \right\} \\
 Ra^2 &= 1 - \{ (0,581)(1,053) \} \\
 Ra^2 &= 1 - 0,612 \\
 Ra^2 &= 0,388 \\
 Ra^2 &= 38,8\%
 \end{aligned}$$

4.6 Pengujian Hipotesis

4.6.1 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji t bertujuan memberikan gambaran sejauh mana pengaruh satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Pengukuran yang dipakai adalah dengan menggunakan t hitung dan t tabel. Untuk itu dibentuklah hipotesis sebagai berikut:
 Ho: variabel bebas secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat
 Ha: variabel bebas secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat dengan tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95% maka nilai $\alpha = 0,05$.
 Jika t hitung < t tabel maka Ho diterima dan Ha ditolak atau jika nilai Sig. > 0,05.
 Jika t hitung > t tabel maka Ho ditolak dan Ha diterima atau jika nilai Sig. < 0,05.
 Berikut adalah tabel hasil uji t

Tabel 4.11
Pengaruh Parsial Keadilan Organisasi (X₁) terhadap Kepuasan kerja (Y)
 Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.555	2.112		6.891	.000
	KEADILAN_Org	.416	.082	.499	5.084	.000

a. Dependent Variable: KEPUASAN_KERJA

Berdasarkan hasil output Coefficients diatas, diketahui bahwa nilai coefficients signifikan (X₁) adalah 0.000. karena nilai signifikan 0.000 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa H₁ diterima. Artinya ada pengaruh antara keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja (Y).

Hipotesis uji t keadilan organisasi (X₁) adalah:

1. Ho = Keadilan organisasi (X₁) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y)
 Ha = Keadilan organisasi (X₁) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y)
2. Dengan tingkat kepercayaan yang di gunakan 95% maka nilai $\alpha = 0,05$
3. T table = $(\alpha/2;n-k-1)$
 T table = $(0.05 / 2; 80-3-1)$
 T table = $(0.025 ; 76)$

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar 5.084 > t table 1.991 dan signifikan (sig) 0.00 < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa:
 Ho: ditolak
 Ha: diterima
 Artinya keadilan organisasi (X₁) Berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).

Tabel 4.12
Pengaruh Parsial Pengembangan karir (X₂) terhadap Kepuasan kerja (Y)
 Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.286	2.369		7.298	.000
	PENG_KARIR	.304	.090	.356	3.368	.001

a. Dependent Variable: KEPUASAN_KERJA

Berdasarkan hasil output coefficients diatas, diketahui bahwa nilai Coefficients signifikan (X₂) adalah 0.001. Karena nilai signifikan 0.001 < 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa H₁ diterima. Artinya ada pengaruh antara Pengembangan karir (X₂) terhadap kepuasan kerja (Y).

Hipotesis uji t Pengembangan karir (X2) adalah:

1. Ho = Pengembangan karir (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y)
Ha = Pengembangan karir (X2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).
2. Dengan tingkat kepercayaan yang digunakan 95% maka nilai $\alpha = 0.05$
3. T table = $(\alpha/2; n-k-1)$
T table = $(0.05 / 2; 80-3-1)$
T table = $(0.025; 76)$
T table = 1.991
Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar 3.368 > t table 1.991 dan signifikan (sig) $0.001 < 0.05$. maka dapat disimpulkan bahwa:
Ho: ditolak
Ha: diterima
Artinya Pengembangan karir (X2) Berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y)

Tabel 4.13
Pengaruh Parsial Budaya Organisasi (X₃) terhadap Kepuasan kerja (Y)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.123	2.578		2.763	.007
	BUDAYA_Org	.708	.100	.624	7.045	.000

a. Dependent Variable: KEPUASAN_KERJA

Berdasarkan hasil olah output Coefficients diatas, diketahui bahwa nilai Coefficients signifikan (X₃) adalah 0.000. karena nilai signifikan $0.000 < 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima. Artinya ada pengaruh antara budaya organisasi (X₃) terhadap kepuasan kerja (Y).

Hipotesis uji t budaya organisasi (X₃) adalah:

1. Ho = budaya organisasi (X₃) tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).
Ha = budaya (X₃) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).
2. Dengan tingkat kepercayaan yang digunakan 95% maka nilai $\alpha = 0.05$
3. T table = $(\alpha/2; n-k-1)$
T table = $(0.05 / 2; 80-3-1)$
T table = $(0.025; 76)$
T table = 1.991

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar 7.045 > t table 1.991 dan signifikan (sig) $0.000 < 0.05$. maka dapat disimpulkan bahwa:

Ho: ditolak

Ha: diterima

Artinya budaya organisasi (x₃) Berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y)

4.6.2 Pengujian Hipotesis Simultan (Uji f)

Dasar pengambilan keputusan dalam uji F berdasarkan nilai F hitung dan tabel:

1. Jika nilai F hitung > F Tabel maka variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen
2. Jika nilai F hitung < F tabel maka variabel independen secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
F table = $(df1; df2)$

F table = (k-1; n-k-1)
F table = (3-1; 80-3-1)
F table = (2; 76)
F table = 3.12

Tabel 4.14
Uji Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	268.552	3	89.517	18.276	.000 ^b
	Residual	372.248	76	4.898		
	Total	640.800	79			

a. Dependent Variable: KEPUASAN_KERJA

b. Predictors: (Constant), BUDAYA_Org, PENG_KARIR, KEADILAN_Org

Sumber: Data diolah tahun 2020 dengan program SPSS versi 24.0

Berdasarkan tabel 4.14, karena significance $f(0,000) < 0,05$ (taraf signifikan). Maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh antara variabel X (keadilan organisasi, pengembangan karir, dan budaya organisasi) terhadap variabel Y (kepuasan kerja karyawan). Dan berdasarkan tabel 4.13 nilai R^2 sebesar 0,419. Hal ini berarti variabel X (keadilan organisasi, pengembangan karir, dan budaya organisasi) memberikan pengaruh dalam kepuasan kerja sebesar 41,9% dan sisanya sebesar 58,1% dipengaruhi oleh faktor lain.

4.7 Interpretasi Hasil Penelitian

4.7.1 Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Indrayani *et al* (2016: 3601) bahwa setiap perusahaan pada hakikatnya sangat membutuhkan seorang pekerja atau karyawan untuk melakukan aktivitas dalam bekerja di sebuah perusahaan. Karena dalam suatu perusahaan karyawan merupakan asset bagi perusahaan, akan tetapi para pekerja juga membutuhkan suatu pengakuan dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Pengakuan merupakan salah satu keadilan bagi para karyawan, agar karyawan dapat merasakan kepuasan dalam bekerja. Terkadang ada perusahaan yang kurang memberikan suatu perhatian dan kurang melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan. Hal ini merupakan salah satu dari keadilan yang harus di dapat karyawan dari perusahaan, jika tidak dapat menimbulkan dampak ketidakadilan bagi karyawan dalam bekerja. Tujuan utama dari keadilan organisasi agar para karyawan memihak dan berkeinginan dalam pengakuan perusahaan.

Menurut Indrayani, *et al* (2016: 3615) hasil penelitian ini adanya pengaruh positif signifikan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja. Rasa kepuasan kerja dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh keadilan di dalam organisasi.

4.7.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra *et al*, (2014:89) bahwa pengembangan karir adalah proses dimana seseorang atau individu merencanakan

karirnya dengan tujuan mendapatkan posisi yang dia inginkan, dan tidak cuman hanya posisi yang diharapkan dari sebuah rencana karir padan umumnya oleh seorang karyawan, tapi juga output yang diberikan perusahaan kepadanya, seperti imbalan yang lebih besar dari yang didapatkan saat ini, tunjangan, dan lain-lain. Pengembangan karir juga menjadi hal yang sangat dibutuhkan dalam masalah-masalah yang kompleks yang akan dihadapi dimasa mendatang. Pengembangan karir mempunyai eksistensi yang baik untuk masa yang akan datang tergantung pada sumber daya manusia. Jika pengembangan karir dilakukan dengan berkelanjutan setiap tahunnya maka akan memberikan dampak yang sangat baik bagi karyawan dan memberikan dampak untuk perusahaan, dan pengembangan karir pun menjadi salah satu hal yang akan terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan.

Menurut Putra *et al*, (2014: 91) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

4.7.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Leli, (2014: 56) bahwa dalam setiap perusahaan selalu memiliki karakter-karakter ataupun budaya-budaya yang dimiliki olehnya. Budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu interaksi dari berbagai individu dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok yang ada di dalamnya. Budaya organisasi memiliki tujuan sebagai konsep suatu sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi strategi dan tugas organisasi, serta dampak yang dihasilkan. Jika suatu organisasi dalam suatu perusahaan kurang begitu baik maka akan berpengaruh terhadap kepuasan seseorang dalam bekerja di perusahaan tersebut, karena hal ini juga menjadi faktor yang serius untuk meningkatkan produktivitas karyawan untuk tercapainya tujuan perusahaan. Maka dari itu perusahaan perlu memperhatikan hal-hal tersebut.

Menurut Leli, (2016: 64) hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pada hubungan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Keadilan organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Pertamina Training and Consulting. Artinya keadilan organisasi memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Pengembangan karir secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Pertamina Training and Consulting. Artinya pengembangan karir memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Pertamina training and consulting. Artinya budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Secara simultan keadilan organisasi, pengembangan karir, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti variabel X (Keadilan organisasi, Pengembangan Karir, dan Budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja) dibuktikan dengan koefisien determinasi.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian di atas, mengenai keadilan organisasi, pengembangan karir, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di PT. Pertamina Training and Consulting, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Dalam Variabel keadilan organisasi, sebaiknya PT. Pertamina Training and Consulting harus memberikan hak karyawan berupa kesejahteraan, serikat pekerja, dan keterbatasan cuti sehingga karyawan dapat semangat dalam melakukan pekerjaannya.

2. Dalam Variabel pengembangan, sebaiknya PT. Pertamina Training and Consulting harus mengadakan *rolling* posisi sehingga karyawan bisa mengetahui pekerjaan di posisi lain dan juga karyawan bisa menguasai posisi lain tersebut.
3. Dalam Variabel budaya organisasi, sebaiknya PT. Pertamina Training and Consulting memberikan acuan atau arahan kepada karyawan agar memenuhi aturan.
4. Dalam Variabel kepuasan kerja, sebaiknya PT. Pertamina Training and Consulting memberikan tempat yang sesuai dengan kemampuan dan juga ditempatkan sesuai dengan pendidikan.

DAFTAR REFERENSI

- Ahamed *et. al.* 2015. Dampak Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja : Banglalion Communication Ltd, Bangladesh. *European Journal of Business and Management*. Vol.7 No.10, Mei 2015, ISSN 2222-2839.
- Alma, Buchari. 2015. Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa. Bandung: Alfabeta.
- Andriani, D. (2019). *Metode Penelitian*. (E. Purwanto, Ed.). Tangerang selatan: CV. Karya Indonesia.
- Azhary *et. al.* 2014. Pengaruh Deskripsi Kerja Dan Penempatan Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Terhadap Efektivitas Organisasi (Studi Pada Pegawai PT. Chevron Pacific Indonesia). *Jurnal Tepak Management Bisnis*, Vol.6 No.2, Mei 2014, ISSN 1443-3474.
- Danang Sunyoto, B. (2015). *Teori Perilaku Keorganisasian* (1st ed.). Jakarta: PT. BUKU SERU.
- Durri Andria. (2019). *Metode Penelitian*. (E. Purwanto, Ed.) (1st ed.). Tangerang selatan: UNIVERSITAS TERBUKA. Retrieved from www.ut.ac.id
- Habba *et. al.* 2017. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Kerja di Antara Pegawai PT. Powerindo Nine Star. *IRA International Journal of Management & Social Sciences*, Vol.7 No.1, April 2017, ISSN 2455-2267.
- Handoko, T. Hani. 2014. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Indrayani. 2016. Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Pada Karyawan LPD. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol.5 No.6, Mei 2016, ISSN 2302-8912.
- Ismail Nawawi. (2017). *Manajemen Perubahan*. (Risman Sikumbang, Ed.) (2nd ed.). Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Kartika *et. al.* 2011. Pengaruh Komunikasi, Pengembangan Karir dan Penyelesaian Konflik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bahtera Pesat Lintas buana (BPL). *Jurnal Manajemen & Organisasi*, Vol.2 No.1, April 2011, ISSN 0338-0409.
- Leli, 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Kautsar Utama Bandung. *Jurnal Manajemen Research*, Vol.11 No.1, Mei 2014, ISSN 1693-4474.
- Mahboob *et. al.* 2017. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja di Sektor Publik Universitas Peshawar. *Arabian Journal of Business and Management Review*, Vol.7 No.5, Desember 2017, ISSN 2223-5833.
- Mangkunegara, Anwar P. 2017, Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: PT Refika Aditama.
- Munandar, Ashar S. 2014. Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Prasetya Irawan. (2018). *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: KDT.
- Putra *et. al.* 2014. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Perawat serta Dampaknya Terhadap Kinerja Perawat Badan Layanan Umum Daerah 1) Rumah Sakit Jiwa Aceh. *Jurnal Manajemen*, Vol.3 No.2, Mei 2014, ISSN 2302-0199.

- Ramdhan. 2016. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Caturbina Guna Persada. *Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Pamulang*, Vol.4 No.1, Mei 2016, ISSN 0199-0302.
- Riduwan. 2015. *Dasar-Dasar Statistika*, Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A Judge. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2016). *SUMBER DAYA MANUSIA* (15th ed.). bandung: PT.Refika Aditama.
- Sedarmayanti. 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Suriani *et. al.* 2019. Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Monarch Cruise Line and Hospitality Training Center di Dalung. *E-Jurnal Warmadewa Management and Business Journal*, Vol.1 No.1, Februari 2019, ISSN 2654- 8151.

