

## Iklm Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Komunikasi Organisasi

oleh: Maria Yuliasuti<sup>1</sup>

### Abstrak

*Persaingan di dunia pendidikan, khususnya pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) sangatlah ketat. Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya (UKWMS) merupakan salah satu PTS di Surabaya yang pada kurun waktu lima tahun terakhir telah mendirikan empat fakultas baru. Memiliki Fakultas baru merupakan tantangan tersendiri bagi seluruh civitas akademika UKWMS, terutama karyawan yang berkerja di fakultas yang belum lama berdiri. Disini tenaga kependidikan bagian administrasi tidak merekrut karyawan baru. Sebelumnya karyawan sudah nyaman dan mudah beradaptasi, namun kini harus dipindahkan ke unit kerja lain sehingga memiliki porsi pekerjaan dan tuntutan yang berbeda. Terdapat lima kategori besar dasar iklim komunikasi organisasi, yakni anggota organisasi, pekerjaan dalam organisasi, praktik-praktik pengelolaan, struktur organisasi, dan pedoman organisasi (Pace & Faules, 2010: 149-150). Apabila iklim komunikasi organisasi di empat fakultas baru ini mampu membenarkan kepercayaan, keputusan partisipatif, kejujuran hingga keterbukaan, maka akan sangat berpengaruh juga pada kepuasan komunikasi. Kepuasan dalam perolehan informasi, kualitas media yang digunakan hingga komunikasi yang berlangsung antara atasan dan bawahan atau sebaliknya. Dari hasil penelitian, didapat 'Iklim Komunikasi Organisasi' di UKWMS masuk dalam tingkat iklim komunikasi organisasi bertolak belakang sedangkan 'Kepuasan Komunikasi Organisasi' di UKWMS masuk dalam kategori tingkat kepuasan komunikasi organisasi menengah.*

*Key Words: komunikasi organisasi, iklim, kepuasan*

### LATAR BELAKANG MASALAH

Persaingan di dunia pendidikan, khususnya pada Perguruan Tinggi Swasta sangatlah ketat. Hasil temuan data mengatakan bahwa Perguruan Tinggi Swasta (PTS) mulai dari akademi, sekolah tinggi, institut hingga universitas, tercatat ada 3.000 PTS yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia (Trisakti, 2011: 1).

Sebagai kota terbesar nomor dua setelah Jakarta, di kota Surabaya sendiri pada tahun 2011 terdapat 79 Perguruan Tinggi (Nusagama, 2011: 1). Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya (UKWMS) merupakan salah satu PTS di Surabaya yang pada kurun waktu lima tahun terakhir telah mendirikan empat fakultas baru yaitu Fakultas Keperawatan (2006), Fakultas Filsafat (2009), Fakultas Ilmu Komunikasi (2010), dan Fakultas Kedokteran (2011).

UKWMS didirikan oleh Yayasan Widya Mandala pada tanggal 4 Januari 1960. Pada tahun 2012, UKWMS telah berusia 52 tahun. Usia yang sudah terbilang mantap untuk sebuah perguruan tinggi. Menghadapi berbagai tantangan di dunia pendidikan, UKWMS berusaha terus menerus melakukan yang terbaik. Memiliki empat fakultas baru merupakan tantangan tersendiri bagi seluruh civitas akademika UKWMS, terutama karyawan yang berkerja di fakultas yang belum lama berdiri.

UKWMS memiliki dua pembagian spesifikasi pekerjaan pada karyawan, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Karyawan dari tenaga pendidik adalah karyawan yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam pengajaran. Sedangkan karyawan dari tenaga kependidikan berkonsentrasi pada administrasi. Walaupun UKWMS memiliki empat fakultas baru, secara

<sup>1</sup> Staff Pengajar Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

keseluruhan untuk tenaga administrasi tidak merekrut karyawan baru. Dimana karyawan yang telah bekerja disitulah yang dipindahkan posisi untuk berada di fakultas yang baru berdiri. Sebelumnya karyawan sudah nyaman dan mudah beradaptasi dengan lingkungannya karena pengaruh dari lama waktu bekerja, atasan dan rekan kerja yang sudah dikenal dekat, atau bahkan sudah sangat menguasai pekerjaannya. Namun, kini harus dipindahkan ke unit kerja yang lain dan memiliki porsi pekerjaan yang berbeda dengan tuntutan yang berbeda pula untuk pekerjaan yang baru. Banyak yang harus disesuaikan, mulai dari struktur organisasi, porsi pekerjaan, rekan sekerja, praktik pengelolaan dan pedoman organisasi. Sehingga mempengaruhi komunikasi yang terjadi di dalamnya, mulai dari informasi dari atasan ke bawahan, antara rekan kerja, dan juga antara bawahan ke atasan.

Hal tersebut didukung oleh pendapat Pace & Faules (2010: 149-150) bahwa suatu iklim komunikasi berkembang dalam konteks organisasi yang memiliki lima unsur dasar kategori besar: anggota organisasi, pekerjaan dalam organisasi, praktik-praktik pengelolaan, struktur organisasi, dan pedoman organisasi.

Pace & Faules (201: 157) menyampaikan bahwa proses pengukuran iklim komunikasi organisasi meliputi penelitian atas persepsi anggota organisasi mengenai pengaruh komunikasi. Didukung oleh pernyataan Denis (dalam Pace & Faules, 2010: 157) sebagai suatu konsep yang berkaitan dengan persepsi, iklim komunikasi organisasi diukur dengan meneliti reaksi-reaksi perseptual anggota organisasi atas sifat-sifat makro organisasi yang relevan dengan komunikasi dan berguna bagi anggota organisasi.

Kepuasan komunikasi sendiri sebagai konsep mikro terdiri dari delapan faktor, diantaranya informasi yang berkaitan dengan pekerjaan, kecukupan informasi, kemampuan untuk menyarankan perbaikan, efisiensi berbagai saluran komunikasi di bawah, kualitas media, cara sejawat berkomunikasi, informasi tentang organisasi secara keseluruhan, dan integrasi organisasi (Pace dan Faules, 2010: 163).

Banyak penelitian yang dilakukan untuk mengetahui hubungan iklim organisasi dan kepuasan komunikasi dalam organisasi. Hasil

penelitian yang mengatakan bahwa antara iklim organisasi dan kepuasan komunikasi dalam organisasi memiliki hubungan yang erat ditemukan oleh Affandi (2002: 84), Sari (2009: 24), Andriani, Thoyib dan Soemarsono (2004: 87), Aktami (2005: 10), Hartuti (2006: 36) dan Ayudiarini (2009: 15).

Berdasarkan hubungan makro dan mikro antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi. Apabila iklim komunikasi organisasi di empat fakultas baru ini mampu memberikan kepercayaan, keputusan partisipatif, kejujuran hingga keterbukaan, maka akan sangat berpengaruh juga pada kepuasan komunikasi. Diantaranya mulai dari kepuasan dalam perolehan informasi, kualitas media yang digunakan hingga komunikasi yang berlangsung antara atasan dan bawahan atau sebaliknya.

Kepuasan akan menggambarkan evaluasi atas keadaan internal afektif pada karyawan di empat fakultas baru UKWMS, sedangkan iklim merupakan deskripsi kondisi eksternal bagi masing-masing individu atau anggota organisasi. Berangkat dari data dan fenomena yang ditemukan di lapangan.

Berdasarkan uraian diatas, maka masalah yang diteliti dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut: Apakah terdapat hubungan antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi?

Berdasarkan uraian diatas, maka adapun tujuan penelitian ini untuk menganalisis korelasi antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi pada karyawan di empat fakultas yaitu Fakultas Keperawatan, Fakultas Filsafat, Fakultas Ilmu Komunikasi, dan Fakultas Kedokteran di UKWMS.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Iklim Komunikasi Organisasi**

Iklim komunikasi organisasi berbeda dengan iklim organisasi (Pace & Faules, 2010 : 147) bahwa iklim komunikasi organisasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi. Didukung oleh pernyataan Denis (dalam Pace & Faules, 2010: 157) sebagai suatu konsep yang berkaitan dengan persepsi, iklim komunikasi organisasi diukur dengan meneliti reaksi-reaksi perseptual anggota organisasi atas

sifat-sifat makro organisasi yang relevan dengan komunikasi dan berguna bagi anggota organisasi. Ditemukan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Pace & Faules (2010:159) bahwa paling sedikit ada enam faktor besar yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi. Keenam faktor tersebut memiliki pemahaman sebagai berikut: **1) Kepercayaan**, personel di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang didalamnya kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan. **2) Pembuatan keputusan bersama**, para pegawai di semua tingkat dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. **3) Kejujuran**, sasaran umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para pegawai mampu mengatakan 'apa yang ada dalam pikiran mereka' tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan. **4) Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah**, kecuali untuk keperluan informasi rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang mempengaruhi kemampuan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasinya, para pemimpin, dan rencana-rencana. **5) Mendengarkan dalam komunikasi ke atas**, personel di setiap tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan personel setiap tingkat bawahan dalam organisasi, secara berkesinambungan dengan pikiran terbuka. Informasi dari bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk bertlawanan. **6) Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi**, personel di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi-produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah-demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya.

Enam faktor inilah yang akan terus menerus berkembang melalui interaksi antara

sifat-sifat organisasi dan persepsi tiap individu atas sifat-sifat tersebut. Didukung pula oleh pendapat Litwin & Stringer (1968), Pritchard & Karasik (1973) dalam Pace & Faules (2010: 162) bahwa iklim, seperti dinyatakan oleh beberapa orang, merupakan fungsi dari bagaimana kepuasan anggota terhadap komunikasi dalam organisasi.

#### **Kepuasan Komunikasi Organisasi**

Istilah kepuasan komunikasi organisasi, menurut Redding (dalam Muhammad, 2009: 87) adalah semua tingkat kepuasan seorang karyawan mempersepsi lingkungan komunikasi secara keseluruhan. Menurut Lidwin dan Stringer (dalam Pace dan Faules, 2010:162) iklim seperti yang dinyatakan oleh beberapa orang merupakan fungsi dari bagaimana kepuasan anggota terhadap komunikasi dalam organisasi. Berikut dimensi kepuasan komunikasi menurut Lidwin dan Stringer (dalam Pace dan Faules, 2010:163): **1) Informasi yang berkaitan dengan pekerjaan**, semua informasi yang diperoleh oleh anggota organisasi untuk mendukung apa yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. **2) Kecukupan informasi**, semua informasi yang diperoleh oleh anggota organisasi cukup untuk mendukung apa yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. **3) Kemampuan untuk menyorakan perbaikan**, seluruh anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama untuk dapat memberikan kritik dan saran sebagai bentuk perbaikan organisasi. **4) Efisiensi berbagai saluran komunikasi ke bawah**, fasilitas saluran (media) komunikasi yang tersedia dari atasan ke bawahan, baik melalui forum atau saluran tertentu dapat dimanfaatkan secara efisien. **5) Kualitas media**, fasilitas saluran (media) komunikasi yang tersedia sesuai dengan kebutuhan anggota organisasi. **6) Cara sejawat berkomunikasi**, bentuk komunikasi yang dilakukan oleh anggota organisasi, baik tindakan satu arah, adanya interaksi, ataupun transaksi. **7) Informasi tentang organisasi secara keseluruhan**, setiap anggota organisasi tahu informasi tentang organisasi secara keseluruhan. **8) Integrasi organisasi**, organisasi memiliki kebijakan penyebaran informasi yang sudah terintegrasi terpusat dari atasan kepada bawahan.

Baik iklim komunikasi organisasi maupun kepuasan komunikasi organisasi memiliki kedudukan yang sama. Keduanya memiliki hubungan yang erat untuk mendukung jalannya komunikasi organisasi yang baik.

### KERANGKA BERFIKIR TEORITIS

Iklim komunikasi organisasi diharapkan memiliki korelasi yang signifikan dengan kepuasan komunikasi organisasi. Hubungan yang diharapkan merupakan hubungan kausal bahwa dengan iklim komunikasi yang baik, maka akan tercipta kepuasan komunikasi organisasi yang baik pula. Berikut kerangka berfikir teoritis pada skema berikut ini:

Gambar 1.1: Kerangka Berfikir Teoritis



### HIPOTESIS

Hipotesis yang diajukan adalah  $H_a$  "Terdapat hubungan yang signifikan antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan organisasi pada karyawan UKWMS" dan  $H_0$  "Tidak terdapat hubungan signifikan antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi pada karyawan UKWMS".

### JENIS PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian survei dengan tipe penelitian Eksplanasi (Explanatory Research).

### POPULASI DAN SAMPEL

Berikut data yang diperoleh dari Laporan Tahunan Rektor 2010-2011, jumlah karyawan UKWMS baik tenaga kependidikan dan administrasi maupun dosen: Fakultas Keperawatan, Fakultas Filsafat, Fakultas Ilmu Komunikasi, dan Fakultas Kedokteran. Jumlah keseluruhan dari karyawan baru adalah 57 karyawan. Merujuk pada Arikunto (2006: 134), bila populasi kurang dari 100 orang, maka diambil keseluruhannya.

### TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Metode ini dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan (kuesioner) kepada para responden dan studi pustaka.

### TEKNIK ANALISIS DATA

Data yang telah dikumpulkan selanjutnya dianalisis dengan analisis regresi sederhana dan hasil analisis akan berupa statistik deskriptif. Melalui uji validitas dan reliabilitas, dilanjutkan dengan menggunakan analisis regresi.

### UJI VALIDITAS

Suatu *item* dikatakan *valid* apabila nilai korelasi ( $p$ ) >  $pvalue$  dan jika nilai korelasi ( $p$ ) <  $pvalue$ , maka pertanyaan dinyatakan tidak *valid*. Nilai setiap *item* pertanyaan pada kolom *corrected item total correlation* lebih besar dari 0.001, sehingga setiap *item* dinyatakan *valid*.

### UJI RELIABILITAS

Reliabilitas merupakan kekonsistenan alat ukur, dimana pengukuran dilakukan dengan cara menghitung koefisien *Alpha Cronbach* ( $\alpha$ ) terhadap semua *item* yang *valid*. Alat ukur (instrumen) dinyatakan reliabel jika  $r\text{-alpha} > 0.6$  dan jika  $r\text{-alpha} < 0.6$  maka dinyatakan tidak reliabel. Diketahui bahwa semua variabel memiliki *alpha cronbach* ( $\alpha$ ) lebih dari nilai kritis yaitu 0.6 sehingga dapat dinyatakan reliabel.

### ANALISIS

Penentuan tingkat iklim komunikasi organisasi berdasarkan penghitungan rumus yang telah ditentukan. Maka dari 18 *item* pertanyaan pada iklim komunikasi organisasi, pilihan responden rata-rata tertinggi dengan nilai 8,23. Sehingga untuk nilai 8,23 ini berada pada interval 4, 26 – 8, 51 dan dapat dikatakan bahwa 'Iklim Komunikasi Organisasi' berada pada tingkat iklim komunikasi organisasi bertolak belakang. Dapat diupayakan tidak efektif dari atasan untuk mengontrol bawahan. Sehingga tidak terjadi koordinasi dan kesatuan yang baik antara atasan dan bawahan.

Melalui 27 *item* pertanyaan pada iklim komunikasi organisasi, nilai rata-rata tertinggi dengan nilai 14,79. Sehingga untuk nilai 14,79 ini berada pada interval 8,68 – 17,33 dan dapat dikatakan bahwa 'Kepuasan Komunikasi Organisasi' berada pada tingkat kepuasan komunikasi organisasi menengah. Artinya, dapat dipahami jika 'Kepuasan Komunikasi Organisasi'

di UKWMS pada empat fakultas bahwa, persepsi aktivitas komunikasi dari suatu organisasi belum memenuhi apa yang dibutuhkan oleh sebagian karyawannya, sehingga karyawan masih mencari kepuasan dengan cara yang berbeda.

#### KESIMPULAN

Melalui penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa: 'Iklim Komunikasi Organisasi' di UKWMS untuk Fakultas Keperawatan, Fakultas Filsafat, Fakultas Ilmu Komunikasi, dan Fakultas Kedokteran masih masuk dalam tingkat iklim komunikasi organisasi bertolak belakang. Artinya pada 'Iklim Komunikasi Organisasi' di UKWMS pada empat fakultas, bahwa muncul upaya yang tidak efektif dari atasan untuk mengontrol bawahan. Sehingga tidak terjadi koordinasi dan kesatuan yang baik antara atasan dan bawahan.

'Kepuasan Komunikasi Organisasi' di UKWMS untuk Fakultas Keperawatan, Fakultas Filsafat, Fakultas Ilmu Komunikasi, dan Fakultas Kedokteran masih masuk dalam kategori tingkat kepuasan komunikasi organisasi menengah. Artinya, dapat dipahami bahwa 'Kepuasan Komunikasi Organisasi' di UKWMS pada empat fakultas bahwa, persepsi aktivitas komunikasi dari suatu organisasi belum memenuhi apa yang dibutuhkan oleh sebagian karyawannya, sehingga karyawan masih mencari kepuasan dengan cara yang berbeda.

Hubungan antara 'Iklim Komunikasi Organisasi' dan 'Kepuasan Komunikasi Organisasi' di UKWMS untuk Fakultas Keperawatan, Fakultas Filsafat, Fakultas Ilmu Komunikasi, dan Fakultas Kedokteran) memiliki hubungan yang signifikan. Terbukti dengan hasil analisis regresi yang telah dilakukan. Nilai *p-value* (untuk  $\beta_0$  ialah 0.038 dan untuk  $\beta_1$  ialah 0.000) < 0.05 ( $\beta$ ). Atau dengan kata lain

$\beta_0$  dan  $\beta_1$  signifikan. Jadi dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Pada plot uji normalitas menunjukkan bahwa nilai probabilitas masing-masing residual menjauhi garis biru yang merupakan probabilitas dari data yang berdistribusi normal. Nilai Kolmogorov-Smirnov yang dihasilkan sebesar 0.227 dengan *p-value* lebih kecil dari 0.010 yang berarti tolak  $H_0$ .

Walaupun secara keseluruhan 'Iklim Komunikasi Organisasi' dan 'Kepuasan Komunikasi Organisasi' masuk dalam kategori sedang, ternyata berbeda dengan Fakultas Filsafat dan Fakultas Ilmu Komunikasi (FIKOM). Fakultas Filsafat memiliki iklim komunikasi organisasi yang sangat lemah akan tetapi memperoleh kepuasan yang kuat. Sedangkan fakultas komunikasi memiliki iklim komunikasi organisasi yang kuat, akan tetapi memiliki kepuasan komunikasi organisasi yang lemah.

#### SARAN

Penelitian ini belum sempurna, namun dari hasil data yang telah ditemukan diharapkan mampu memiliki sumbangsih baik dalam bidang akademis maupun praktis. Pada bidang korporasi, khususnya iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi pada karyawan. Penelitian ini masih lemah hanya fokus pada organisasi atau perusahaan yang baru atau belum lama berdiri. Akan lebih baik jika dilakukan penelitian kembali secara mendalam meliputi keseluruhan organisasi. Sehingga hasil yang didapatkan juga maksimal. Tentunya juga akan lebih baik lagi jika turut diukur kepuasan kerja para karyawan untuk memperkaya temuan data. Diharapkan pula, hasil penelitian ini dapat dipergunakan oleh UKWMS untuk evaluasi iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi pada karyawan di UKWMS.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku:

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Draper, Norman dan Harry Smith. 1998. *Applied Regression Analysis, Third Edition*. Canada: Wiley Series in Probability and Statistics.
- Faisal, Sanapiyah. 2000. *Format-Format Penelitian Sosial: Dasar-Dasar Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Gujarati, Damodar. 2004. *Basic Econometrics. Fourth Edition*. The McGraw-Hill Companies
- Irianto, Agus. 2009. *Statistik: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Kencana.
- Junaedi, Aminudin. 2008. *Jurnal Kajian Ilmiah Lembaga Penelitian Ubhara Jaya*. Vol.9 No.3.
- Kartono, Kartini. 1996. *Pengantar Metodologi Riset Sosial*. Bandung: Mandar Maju.
- Koentjaraningrat. 1980. *Metode-metode penelitian Masyarakat*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi, Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhammad, Arni. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nawawi, H. 1995. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2010. *Komunikasi Organisasi: Strategi meningkatkan Kinerja Perusahaan. Cetakan ketujuh*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1982. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Umar, Husein. 1999. *Riset Strategi Perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

### Online:

- Affandi. 2002. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang)*. Semarang: Pascasarjana Universitas Diponegoro. Diakses dari <http://eprints.undip.ac.id/9451/1/2002MM1261.pdf>
- Andriani, Nurit dan Armanu Thoyib, Soemarsono. 2004. *Analisis Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Cabang Malang*. Jurnal Aplikasi Manajemen, Volume 2, Nomor 1, April 2004. Diakses dari <http://lisjd.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/21046893.pdf>
- Nathalia, Maria dan Sudarnoto, Laura Francisca Neneng. 2003. *Hubungan Iklim Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT. (Persero) Angkasa Pura II*. Jakarta: Program Studi Bimbingan dan Konseling Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Unika Atma Jaya. Diakses dari <http://lib.atmajaya.ac.id/default.aspx?tabID=61&src=k&id=75033>.
- Nusagama. 2011. *DAFTAR PTS DI KOTA SURABAYA*. Diakses dari <http://www.pustakaguru.com/2011/06/daftar-pts-di-kota-surabaya.html>
- Rismayani & Hartuti. 2006. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Biro Pusat Administrasi Universitas Sumatera Utara, Medan*. Jurnal Komunikasi Penelitian. Volume 18 (1) 2006. Sumatera: Universitas Sumatera Utara. Diakses dari <http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/15455/1/kph-jun2006-%20%284%29.pdf>
- Sari, Elviera. 2009. *Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan British International School*. Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Bisnis & Birokrasi, Jan-Apr 2009, Volume 16, Nomor 1. Hal. 18-24.
- Trisakti. 2011. *Survei Pusat Data dan Analisa TEMPO (PDAT) 2011: Universitas Trisakti Perguruan Tinggi Swasta Terbaik!*. Diakses dari <http://www.trisakti.ac.id/fk/?page=news&ID=76>