



## Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Hypermart Bengkulu

Dhito Adrian <sup>1)</sup>; Tezar Arianto <sup>2\*)</sup>

<sup>1)</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Bengkulu

Email: <sup>1)</sup> [ditoadrianbkl@gmail.com](mailto:ditoadrianbkl@gmail.com); <sup>1)</sup> [tezar.arianto7@gmail.com](mailto:tezar.arianto7@gmail.com)

### How to Cite :

Adrian, D., Arianto, T. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Hypermart Bengkulu. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1). DOI: <https://doi.org/10.37676/ekombis.v10i1>

### ARTICLE HISTORY

Received [20 November 2021]

Revised [13 Desember 2021]

Accepted [12 Januari 2022]

### KEYWORDS

Working-Motivation,  
Organizational,  
Leadership, Satisfaction.

This is an open access article  
under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Hypermart Bengkulu, baik secara parsial maupun simultan. Ada beberapa faktor yang akan dibahas dalam penelitian ini, diantaranya Motivasi Kerja (X1), Iklim Organisasi (X2), dan Kepemimpinan (X3) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y). obyek dalam penelitian ini adalah pada Karyawan PT. Hypermart Bengkulu yang berjumlah 78 orang. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode pengumpulan data dengan cara observasi, penyebaran angket atau kuesioner dan wawancara. Ada beberapa teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, diantaranya dengan menggunakan uji instrument, uji asumsi klasik, analisis tanggapan responden, analisis regresi linier berganda, koefisien determinan, dan juga uji hipotesis. Dari hasil pengujian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa variable Motivasi Kerja (X1), Iklim Organisasi (X2), dan Kepemimpinan (X3) berpengaruh secara parsial maupun simultan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Hypermart Bengkulu. Dari hasil uji regresi linier berganda didapat persamaan sebagai berikut :  $Y = 4138 + 0.497 (X_1) + 0.668 (X_2) + 0.313 (X_3)$ .

### ABSTRACT

This study aims to determine the effect of working motivation, organizational circumstance and leadership on job satisfaction at PT. Hypermart Bengkulu city; both partially and simultaneously. Some several factors that will be discussed in this study, including work motivation (X<sub>1</sub>), organizational environment (X<sub>2</sub>) and leadership (X<sub>3</sub>). The object of this study were 78 employees at PT. Hypermart Bengkulu city. In this research, data collection were taken through observation, questionnaires, and interviews. For data analysis technique were examined with instrument test, classic assumption test, respondent response analysis, multiple linear regression analysis, determinant coefficient, and also hypothesis test. The results of study showed that the working motivation variable (X<sub>1</sub>), organizational circumstance (X<sub>2</sub>), and leadership (X<sub>3</sub>) influence partially or simultaneously on Job Satisfaction at PT. Hypermart Bengkulu. The results of multiple linear regression tests obtained the regression equation is as follows:  $Y = 4138 + 0.497 (X_1) + 0.668 (X_2) + 0.313 (X_3)$ .

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting bagi organisasi karena sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, agar sistem ini tetap berjalan, tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan aspek-aspek penting seperti motivasi kerja, iklim organisasi, kepemimpinan sehingga karyawan yang bersangkutan dapat terdorong untuk memberikan segala kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi. Sumber daya manusia dengan kepuasan kerja yang baik maka pada akhirnya akan menghasilkan kepuasan kerja karyawan yang baik pula.

Sumber daya manusia (SDM) dalam konteks bisnis, adalah orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering pula disebut karyawan. Marwansyah (2010:3) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Tenaga kerja atau karyawan merupakan sumber daya manusia yang sangat penting dalam suatu perusahaan, karena tanpa karyawan perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik. Cholil dan Riani 2003 mengatakan bahwa karyawan adalah sebagai modal utama bagi perusahaan oleh sebab itu karyawan perlu dikelola agar tetap menjadi produktif akan tetapi dalam pengelolaannya bukanlah hal yang mudah, karena karyawan mempunyai pikiran, status, serta latar belakang yang berbeda. SDM senantiasa melekat pada setiap organisasi apapun sebagai faktor penentu keberadaan dan peranannya dalam memberikan kontribusi kearah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Bangun (2012) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku (to behave) secara teratur. Manullang (2013) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu kekuatan dari dalam atau luar diri manusia untuk mendorong semangat untuk mengejar sesuatu keinginan dan tujuan tertentu. Sutrisno (2013) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai factor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu factor yang mendorong aktivitas tertentu.

Simamora (2004) bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keaneka ragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifa individu akan menggambarkan perbedaan tersebut. Wirawan (2008) iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi mengenai lingkungan internal organisasinya. Demikian dapat dinyatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi masing-masing pegawai mengenai karakteristik dan kondisi organisasi yang mempengaruhi perilaku pegawai menjalani pekerjaan.

Kegiatan manusia secara bersama-sama selalu membutuhkan kepemimpinan. Harus ada pemimpin demi sukses dan efisiensi kerja. Sebenarnya tidak mudah memberikan definisi kepemimpinan yang sifatnya universal dan diterima oleh semua pihak yang terlibat dalam kehidupan organisasi. Kartono (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok, mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Edison dkk (2018) mengungkapkan kepemimpinan adalah suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan – tujuan tertentu.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dimana kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001:193). Menurut Firmansah dan Santy (2011) kepuasan kerja timbul akibat cara yang ditunjukkan para manajer dalam memperhatikan dan meminta pendapat serta ke ikut sertaan bawahannya, sehingga para pekerja merasa bahwa merka

merupakan bagian dari internal organisasi dari organisasinya dan merasa bahwa atas memperhatikan mereka. Pentingnya kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dilihat dari karyawan yang merasa puas dalam pekerjaannya akan cenderung memberikan respon yang tidak baik terhadap pekerjaannya, maka dari itu kepuasan kerja karyawan harus menjadi perhatian utama manajemen dalam suatu organisasi (Afriani, 2013).

Penelitian ini dilakukan pada PT Hypermart Bengkulu. Dimana PT Hypermart ini terdiri dari 4 divisi yaitu : (Divisi Groceries, Divisi Elbaso, Divisi Fresh, Divisi Supporting) yang terdiri lebih kurang dari 78 karyawan. Berdasarkan pengamatan penulis sebagai peneliti yang telah mendapatkan informasi dari Bapak Adi selaku Kepala Gudang, Bapak Irwan selaku bagian area Divisi Elbaso, dan Bapak Muhaimin selaku bagian Divisi Groceries. pada tanggal 20 Oktober 2020 pada pukul 14.00 wib karyawan masih memiliki kendala mengenai kepuasan kerja yaitu Rekan kerja sulit diajak bekerjasama dan berdiskusi karena masalah persaingan yang terjadi, Rekan kerja dari karyawan tersebut menganggap karyawan itu sebagai gangguan dan ancaman padahal mereka hanya ingin sharing seputar pekerjaan dan meminta solusi untuk menyelesaikan pekerjaan yang agak sulit untuk dikerjakan. Terdapat juga keluhan dari pegawai dalam motivasi kerja yaitu masalah tersebut dapat terjadi karena adanya atasan yang kurang memberikan semangat atau memberikan semacam motivasi terhadap bawahannya serta kurang mendukung bawahan dalam mengerjakan tugasnya. Iklim organisasi yang kurang kondusif dikarenakan terdapat faktor tertentu antar karyawan, dan juga sering terjadi masalah antar divisi ditempat mereka bekerja, dan kepemimpinan yang masih kurang efektif.

Karyawan pada akhirnya merasa tidak nyaman dengan rekan kerja sendiri sehingga menimbulkan rasa canggung disaat mereka ingin berkomunikasi dan mengakibatkan karyawan-karyawan tersebut agak kecewa dan tidak puas dengan kondisi seperti ini. Karyawan di perusahaan ini mulai mengalami gejala-gejala stres seperti mengalami sakit kepala disaat pekerjaan mereka yang menumpuk dan ini terjadi secara terus-menerus. Karyawan juga mengalami kesulitan untuk tidur karena memikirkan beban kerja yang berat dan sebagian yang lain ada yang melamun serta tidak fokus disaat bekerja karena disebabkan pekerjaan yang menumpuk disertai dengan masalah-masalah diluar pekerjaan yang melanda mereka.

## LANDASAN TEORI

### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah konsep yang rumit dan beragam, yang dapat berarti hal yang berbeda untuk orang yang berbeda. Kepuasan kerja menggambarkan bagaimana rasa puas individu dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja biasanya dikaitkan dengan motivasi, tetapi sifat hubungan ini tidak jelas. Kepuasan tidak sama dengan motivasi. Kepuasan kerja merupakan lebih dari sikap, keadaan internal. Misalnya, dikaitkan dengan perasaan untuk hasil yang dicapai, baik kuantitatif maupun kualitatif.

Kepuasan kerja merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh seseorang dalam bekerja. Kepuasan kerja seorang karyawan dapat menurun secepat kepuasan kerja itu pula timbul, sehingga hal ini mengharuskan para pemimpin perusahaan untuk lebih memperhatikan karyawannya. Pekerjaan yang memberikan kepuasan kerja bagi pelakunya ialah pekerjaan yang dirasa menyenangkan untuk dikerjakan (Supriyanto & Machfudz, 2010). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dimana kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001:193).

Menurut Firmansah dan Santy (2011) kepuasan kerja timbul akibat cara yang ditunjukkan kepuasan kerja timbul akibat cara yang ditunjukkan para manajer dalam memperhatikan dan meminta pendapat serta keikutsertaan bawahannya.

### **Motivasi Kerja**

Robbin (2002:55) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008:125) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Seorang individu melakukan sesuatu atas dasar keinginan serta adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan. Motivasi sebagai dorongan seorang individu menjadi sangat penting, tanpa adanya dorongan tersebut maka individu tersebut tidak termotivasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan.

Menurut George dan Jones (2005) motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam suatu organisasi, tingkat usaha (*level of effort*) dan tingkat kegigihan atau ketahanan dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Hakim (2006:167) memberikan pengertian motivasi kerja sebagai kecenderungan seseorang melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah ke sasaran. Jika perilaku tersebut mengarah pada suatu obyek atau sasarnya maka dengan motivasi tersebut akan diperoleh pencapaian target atau sasaran sebesar-besarnya sehingga pelaksanaan tugas dapat dikerjakan dengan sebaik-baiknya sehingga efektifitas kerja dapat dicapai. Dengan adanya target atau sasaran itulah yang mengarahkan serta memotivasi karyawan untuk mengerjakan sesuatu. Menurut Siagian (2008) definisi dari motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

### **Iklm Organisasi**

Simamora (2004) bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Dan perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keaneka ragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifa individu akan menggambarkan perbedaan tersebut. Menurut Wirawan (2008:122) iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Wijayanti (2017) Iklim organisasi merupakan suasana kerja yang diciptakan oleh hubungan antar pribadi dalam suatu organisasi. Dan hubungan tersebut terjadi melalui beberapa komponen tertentu yang menciptakan interaksi antar unsur terkait dan berhubungan dengan kondisi kebijaksanaan dan prosedur yang diperuntukan bagi masing-masing kelompok kerja. Iklim organisasi adalah lingkungan manusia dimana pegawai organisasi melakukan pekerjaannya. Iklim organisasi tidak dapat dilihat atau disentuh tetapi iklim adalah seperti udara dalam suatu ruangan, mengintari dan mempengaruhi segala hal yang terjadi dalam suatu organisasi (Davis, 2006). Menurut Kusnan dalam Darodjat (2015:85) menyatakan bahwa: Iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah sebagai tambahan pengaruh yang melebihi dan mengatasi kepatuhan mekanis pada pengaruh rutin organisasi, dengan perkataan lain kepemimpinan terjadi jika seorang individu dapat mendorong orang lain mengerjakan sesuatu atas kemauannya sendiri dan bukan mengerjakan karena kewajiban atau takut akan konsekuensi dari ketidak patuhan. Unsur sukarela inilah yang membedakan kepemimpinan dari proses pengaruh lainnya seperti wewenang dan kekuasaan. Dubrin (2005:3) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi

orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Kartono (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok, mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Sedangkan, Edison dkk (2018) mengungkapkan kepemimpinan adalah suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan – tujuan tertentu. Mintzberg (2002) dan Sutiadi (2003:4) mengemukakan bahwa peran kepemimpinan dalam organisasi adalah sebagai pengatur visi, motivator, penganalisis, dan penguasaan pekerjaan.

## METODE PENELITIAN

### Metode Analisis

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2017) penelitian kuantitatif adalah suatu penelitian yang berpola investigasi dimana data-data dan pertanyaan diperoleh dari hasil interaksi langsung antara peneliti, objek yang diteliti dan orang-orang yang ada ditempat penelitian. Penelitian kuantitatif bersifat deskripsi dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Pada penelitian ini menganalisis pengaruh motivasi kerja, iklim organisasi, dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Hypermart Bengkulu.

Menurut Arikunto (2014),” instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya.” Instrumen diperlukan agar pekerjaan yang dilakukan lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cepat, lengkap dan sistematis sehingga data lebih mudah diolah. Data dalam penelitian ini dapat dikumpulkan dengan teknik sebagai berikut:

#### 1. Observasi

Yaitu penelitian awal untuk mengadakan penilaian dengan jalan mengadakan pengamatan secara langsung dan sistematis. Data-data yang diperoleh dalam observasi itu dicatat dalam suatu catatan observasi. Data yang diterima berupa jumlah karyawan yang ada di PT Hypermart serta menanyakan perihal mengadakan penelitian di PT Hypermart. Kegiatan pencatatan dalam hal ini adalah merupakan bagian dari pada kegiatan pengamatan.

#### 2. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengambilan atau pengumpulan data apabila peneliti akan melaksanakan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti harus mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah responden nya sedikit.

#### 3. Kuesioner

Yaitu pengumpulan data yang menggunakan daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi, kemudian jawaban yang diisi oleh responden tersebut diberi skor dengan menggunakan skala ordinal. Skala likert menurut Sugiyono (2010:93) adalah sebagai berikut: “skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social.” Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengumpulkan informasi adalah kuesioner yang dirancang menggunakan skala Likert lima poin. Dalam prosedur skala Likert, seperangkat pernyataan disusun dengan jawaban responden dalam satu rangkaian antara sangat setuju dan sangat tidak setuju. Untuk setiap pilihan jawaban diberi skor, maka responden harus menggambarkan, mendukung pernyataan, untuk digunakan jawaban yang dipilih. Kelima

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil dan Pembahasan

#### Analisis Data Regresi Linier Berganda

Setelah melakukan pengujian uji kualitas data dan hasilnya menunjukkan bahwa seluruh variabel valid dan reliabel, maka tahapan selanjutnya melakukan evaluasi dan interpretasi model regresi linier berganda. Model ini adalah untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap dependen. Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel 1.

**Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	thitung	ttabel	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	4.138	1.532		2.702		.009
Motivasi Kerja	.497	.243	.392	2.050	1.99254	.044
Iklim Organisasi	.668	.171	.806	3.902	1.99254	.000
Kepemimpinan	.313	.145	.346	2.159	1.99254	.034

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Berdasarkan tabel di atas maka persamaan regresi yang didapatkan adalah sebagai berikut:  $Y = 4.138 + 0.497 (X_1) + 0.668 (X_2) + 0.313 (X_3)$ . Berdasarkan persamaan regresi linier berganda diatas dapat diartikan bahwa:

Nilai (constant) sebesar 4.138 mempunyai arti bahwa apabila variable Motivasi Kerja ( $X_1$ ), Iklim Organisasi ( $X_2$ ), Kepemimpinan ( $X_3$ ), sama dengan nol maka variable Kepuasan kerja ( $Y$ ) akan tetap sebesar 4.138.

Nilai Koefisien Motivasi Kerja ( $X_1$ ) sebesar 0.497 menyatakan bahwa setiap kenaikan nilai dari Motivasi Kerja dapat meningkatkan nilai variabel Kepuasan kerja ( $Y$ ) sebesar 0.497, dengan asumsi jika variabel Iklim Organisasi ( $X_2$ ) dan Kepemimpinan ( $X_3$ ) tetap atau = 0.

Nilai Koefisien Iklim Organisasi ( $X_2$ ) sebesar 0.668 menyatakan bahwa setiap kenaikan nilai Iklim Organisasi dapat meningkatkan nilai variabel Kepuasan kerja ( $Y$ ) sebesar 0.668, dengan asumsi jika variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Kepemimpinan ( $X_3$ ) tetap atau = 0.

Nilai Koefisien Kepemimpinan ( $X_3$ ) sebesar 0.313 menyatakan bahwa setiap kenaikan nilai dari variabel Kepemimpinan dapat meningkatkan nilai Kepuasan kerja ( $Y$ ) sebesar 0.313, dengan asumsi jika variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Iklim Organisasi ( $X_2$ ) tetap atau = 0.

Variabel Iklim Organisasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang paling tinggi, yaitu sebesar 0,668. Artinya bahwa setiap terjadi kenaikan pada variabel Iklim Organisasi mampu meningkatkan nilai Kepuasan kerja ( $Y$ ) sebesar 0.668.

Variabel Kepemimpinan ( $X_3$ ) memiliki pengaruh yang paling rendah diantara variabel independen lainnya, yaitu sebesar 0,313.

#### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat dari tabel berikut.

Tabel 2. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.775 <sup>a</sup>	.601	.585	2.02765	2.364

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Iklim Organisasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa koefisien determinasi yang disesuaikan ( Adjusted R Square) sebesar 0,585 memberi pengertian bahwa variasi yang terjadi pada variabel Y (Kepuasan Kerja) adalah 58,5 % ditentukan oleh variabel Motivasi Kerja (X1), Iklim Organisasi (X2), Kepemimpinan (X3). Selebihnya sebesar ( 41,5% ) ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

### Uji Hipotesis

Untuk membuktikan hipotesis yang diduga sebelumnya, dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan baik secara parsial maupun secara simultan yang meliputi uji t dan uji f.

### Uji t (parsial)

Uji t dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial dengan mengasumsikan bahwa variabel independen lain dianggap konstan. Untuk melakukan pengujian t maka dapat digunakan dengan menurut rumus sugiyono, (2013:230). Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka hipotesis diterima. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Uji Statistik t  
coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
	(Constant)	4.138	1.532		2.702		.009
	Motivasi Kerja	.497	.243	.392	2.050	1.99254	.044
	Iklim Organisasi	.668	.171	.806	3.902	1.99254	.000
	Kepemimpinan	.313	.145	.346	2.159	1.99254	.034

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Berdasarkan hasil uji statistik t pada tabel di atas dapat diartikan bahwa:

1. Hipotesis pertama adalah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Variabel Motivasi Kerja (X1) menunjukkan hasil uji  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu sebesar  $2.050 > 1.99254$ . dengan tingkat signifikan  $0,044 < 0,050$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hypermart Bengkulu. Hal ini berarti bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima.
2. Hipotesis kedua adalah iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Variabel Iklim Organisasi (X2) menunjukkan hasil uji  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu sebesar  $3.902 > 1.99254$ . dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,050$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan

kerja karyawan pada PT. Hypermart Bengkulu. Hal ini berarti bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.

- Hipotesis ketiga adalah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Variabel Kepemimpinan (X3) menunjukkan hasil uji thitung  $>$  ttabel yaitu sebesar  $2.159 > 1.99254$ , dengan tingkat signifikan  $0,034 <$  dari  $0,050$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hypermart Bengkulu. Hal ini berarti bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

### Uji F (Simultan)

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel terikat. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel 4 sebagai berikut.

Tabel 4. Uji Hipotesis F

ANOVA <sup>b</sup>						
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>	Sig.
Regression	457.914	3	152.638	37.126	2.733	.000 <sup>a</sup>
Residual	304.240	74	4.111			
Total	762.154	77				

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Iklim Organisasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Olah Data SPSS, 2021

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi F yaitu  $0,000 < 0,050$  dan Fhitung  $>$  Ftabel,  $37.126 > 2.733$ , dari hasil pengelolaan data maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen yaitu variabel Motivasi Kerja (X1), Iklim Organisasi (X2), Kepemimpinan (X3) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja Karyawan (Y) pada PT. Hypermart Bengkulu. Hal ini berarti hipotesis diterima.

### Pembahasan

#### Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Motivasi kerja bisa memiliki pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja pada suatu perusahaan, sehingga adanya upaya peningkatan dalam motivasi kerja yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk berhasil maka kepuasan kerja pun akan dapat tercipta. Hasil analisis tanggapan responden menunjukkan bahwa, meningkatnya motivasi kerja juga akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga efisiensi meningkat atau kepuasan kerja pun meningkat. Jika dilihat dari jawaban menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden pada variabel Motivasi Kerja (X1) berada pada 3,80. maka merujuk pada tabel 3.3 skala interval ( 3,41 – 4,19 ) maka tanggapan responden termasuk kategori baik. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja yang dimiliki para karyawan sudah baik. Dengan nilai tertinggi pada pernyataan (Saya sudah menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja lainnya) diangka 3,91. Hal ini dikarenakan dengan adanya kerjasama yang terjalin dengan baik antar sesama karyawan diharapkan mampu berdampak baik bagi kepuasan kerja para karyawan.

Hasil uji t terhadap Variabel Motivasi Kerja (X1) menunjukkan hasil uji thitung  $>$  ttabel yaitu sebesar  $2.050 > 1.99254$ , dengan tingkat signifikan  $0,044 <$  dari  $0,050$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hypermart Bengkulu. Hal ini berarti bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan teori (Hakimi 2006). Motivasi kerja memiliki pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja pada suatu perusahaan, sehingga adanya upaya peningkatan dalam motivasi kerja yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk berhasil maka kepuasan kerja pun akan dapat tercipta.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu dari Ni Ketut Sridya Astute (2020) Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan DI THE BLI BLI VILLAS AND SPA BALI, Budhi Prabowo, S.E., M.M (2019), dengan judul penelitian pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Ciputat, dewi uswatun khasanah, R.A.E.P, Apriliani, M. Trihudayatmanto (2019) Pengaruh Stress Kerja, Beban Kerja, Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Cv. Cahaya Mustika Grabag Magelang Jawa Tengah. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima.

### **Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Iklim organisasi yang dirasakan karyawan akan berdampak positif bagi perusahaan diantaranya akan mendorong iklim organisasi dan reputasi perusahaan akan berdampak positif dimata masyarakat pada umumnya. Hasil analisis tanggapan responden menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden pada variabel Iklim Organisasi (X2) berada pada 3,80. maka merujuk pada table 3.3 skala interval ( 3,41 – 4,19 ) maka tanggapan responden termasuk kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi di PT. Hypermart Bengkulu selama ini sudah baik dan harus terus dipertahankan. Dengan nilai tertinggi pada pernyataan (Uraian tugas di kantor saya didefinisikan secara jelas atau berstruktur yang baik) diangka 4,05. Hal ini dikarenakan dengan adanya tugas yang jelas akan membuat para karyawan bisa mengambil tindakan atau langkah yang tepat untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Hasil uji t terhadap variabel Iklim Organisasi (X2) menunjukkan hasil uji thitung > ttabel yaitu sebesar 3.902 > 1.99254. dengan tingkat signifikan 0,000 < dari 0,050. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hal ini berarti bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima. Hasil ini sesuai dengan teori Harry Seymor dan Laura rifkin (2009) yang menyatakan bahwa iklim organisasi akan tetap menjadi sesuatu yang sangat penting dalam mencapai suasana kerja yang nyaman, sangat sulit dapat diperoleh tanpa terlebih dahulu mendapatkan kesan pertama yang bagus untuk membuat iklim tersebut muncul pada suatu perusahaan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu dari I Nyoman Gede Astina, Anak Agung Ayu Sriathi (2016) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja di PT Billabong Indonesia , I Gusti Ayu Yuliana Lestari Putra, I Nyoman Sudharma (2016) dengan judul pengaruh iklim organisasi dan stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada hotel asana putra agung bali, Sarah Rahmawati, Wayan Gede Supartha (2015) dengan judul pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja pada kepuasan kerja pegawai balai wilayah sungai bali penida. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Kepemimpinan yang dirasakan karyawan akan berdampak positif bagi perusahaan diantaranya akan mendorong kepuasan kerja dan reputasi perusahaan akan berdampak positif dimata karyawan saat ini dan masa akan datang.

Jika dilihat dari jawaban responden menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden pada variabel Kepemimpinan (X3) berada pada angka 3,73 maka merujuk pada table 3.3 skala interval ( 3,41 – 4,19 ) maka tanggapan responden termasuk kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ada selama ini sudah baik dan harus terus dipertahankan. Dengan nilai tertinggi pada pernyataan (Pimpinan mengembangkan cara – cara untuk mendorong kinerja

karyawan) diangka 3,92. Hal ini dikarenakan dengan adanya metode-metode baru yang dikembangkan oleh pimpinan guna meningkatkan kinerja para karyawan diharapkan mampu berdampak baik bagi karyawan maupun perusahaan.

Hasil uji t terhadap variabel Kepemimpinan (X3) menunjukkan hasil uji thitung > ttabel yaitu sebesar  $2.159 > 1.99254$ . dengan tingkat nilai signifikan 0,034 Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini sesuai dengan teori komaruddin (2017) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja . kepemimpinan dapat menjadi dasar menuju terwujudnya kepuasan kerja yang setia. karyawan yang mencapai tingkat kepuasan yang tinggi akan memiliki ikatan pada perusahaan, bukan hanya preferensi rasional dan pada akhirnya akan membangun kepuasan kerja .

Hasil Penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu Dewi Suryani Harahap, Hazmanan Khair (2019) Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja PT Pln Sumatra Utara, I Gusti Ayu Ari Agustini (2018) Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja PT Erha Clinic Indonesia. Ida Ayu Brahmasari Dan Agus Suprayetno (2012) Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti hipotesis ketiga diterima.

### **Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.**

Dengan adanya motivasi kerja, iklim organisasi, dan kepemimpinan yang baik akan memberikan rasa kepuasan bagi karyawan yang bisa menjadikan karyawan tersebut loyal terhadap perusahaan PT Hypermart. Dari hasil penelitian yaitu motivasi kerja, iklim organisasi, dan kepemimpinan secara bersama – sama atau simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan nilai signifikan F yaitu  $0,000 < 0,050$  dan Fhitung > Ftabel,  $37.126 > 2.733$ , dari hasil pengelolaan data maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen yaitu Motivasi Kerja (X1), Iklim Organisasi (X2), Kepemimpinan (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) pada PT. Hypermart Bengkulu. Hal ini berarti hipotesis diterima.

Hasil Penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu dari Budhi Prabowo, S.E., M.M (2019) Dengan Judul Penelitian Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Ciputat, Ni Ketut Sridya Astute, Ida Bagus Ketut Surya (2020), Dengan Judul Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di The Bli Bli Villas And Spa Bali, Dewi Suryani Dengan Judul Pengaruh Kepemimpinan Dan kompensasi terhadap kepuasan kerja PT PLN Sumatra utara.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Hypermart Bengkulu.
2. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Hypermart Bengkulu.
3. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hypermart Bengkulu.
4. Hasil penelitian membuktikan bahwa secara simultan atau bersama-sama terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi Kerja, Iklim Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Hypermart Bengkulu.

### Saran

1. Pada Variabel Motivasi Kerja, disarankan pada pihak perusahaan untuk lebih bijak lagi dalam menangani masalah tunjangan bagi para karyawannya, agar tidak ada kecemburuan sosial yang terjadi antar sesama karyawan.
2. Pada Variabel Iklim Organisasi, disarankan pada pihak PT. Hypermart Bengkulu untuk memberikan apresiasi pada setiap karyawan yang memiliki kinerja dengan baik agar mereka bisa lebih termotivasi lagi kedepannya.
3. Pada Variabel Kepemimpinan, disarankan pada pihak PT. Hypermart Bengkulu untuk melakukan sedikit evaluasi pada setiap jajaran pimpinan yang ada agar bisa lebih fokus lagi dalam pengawasan serta tata cara pengevaluasian hasil kerja dari setiap karyawan agar hasil lebih baik lagi.
4. Pada Variabel Kepuasan Kerja, disarankan pada pihak perusahaan untuk lebih mengapresiasi lagi para karyawan yang mampu bekerja dengan baik, agar mereka merasa lebih dihargai dan dibutuhkan oleh perusahaan. Sehingga kedepannya apabila hal ini bisa diperbaiki maka kepuasan kerja diharapkan akan meningkat.
5. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti tentang Kepuasan Kerja Karyawan disarankan untuk mencari faktor lain diluar (Motivasi Kerja, Iklim Organisasi dan Kepemimpinan) agar hasil penelitiannya bisa lebih berkembang lagi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Afriani, Fitri. 2013. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Kepenuhan Hulu. *Jurnal Mahasiswa Prodi SIManajemen*, 1(1), h:1-23.
- Andri, Seno, Eka Afnan Troena, Idrus, dan Djumahir. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, Program Diklat terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan. pada PT. Telkom Tbk Pekanbaru. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 1.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta
- As'ad, M. (2004). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri Edisi Keempat*. Liberty: Yogyakarta.
- As'ad, M. 2000. *Psikologi Industri, Edisi Revisi*. Yogyakarta: Liberty.
- Ayub, N. & Rafif, S. (2011). *The Relationship between work motivation and job satisfaction*.
- Aziri, B. (2011). *Job Satisfaction: A Literature Review*. Management Research and Practice
- Bayu Fadillah, Handoyo Djoko W dan Agung Budiarmo. (2013). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Produksi Bagian Jamu Tradisional Unit Kaligawe PT. Njonja Meneer Semarang. *Diponegoro Journal Of Social And Politic*
- Bangun. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama.
- Bloemer, Ruyter. 2005. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Chalil dan riani. (2003). *The Organizational Climate and Employees. Job Satisfaction in the Terminal Operation Context of Kaohsiung Port*.
- Davidson, M. 2000. *organisational climate and its influence upon perfomance: a study of australian hotels in south east queensland*. dissertasion. griffiht university.
- Davis. 2006, *Perilaku dalam organisasi, Terjemahan Agus Dharma Edisi 1, Salemba, Jakarta*.
- Flemming, 2016, *The Link Between Managerial Style and the Job Characteristics of the R&D Professional, R&D Management*

- Edison, 2018, *Understanding and Managing Organizational Behavior 4th Edition*, Pearson Prentice Hall.
- Firmansyah & Shanty. 2011. Usulan penentuan teknik lot sizing terbaik dengan minimasi biaya dalam perencanaan dan pengendalian. kebutuhan canvas EP 200 conveyor belt di PT. XWZ. *Jurnal Kajian Teknologi* 9.2
- Fatimah. 2009. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Griffin. 2003. *Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi: Studi Pada Akuntan Publik di Jakarta*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma.
- Firmansyah & Shanty. 2011. Usulan penentuan teknik lot sizing terbaik dengan minimasi biaya dalam perencanaan dan pengendalian. kebutuhan canvas EP 200 conveyor belt di PT. XWZ. *Jurnal Kajian Teknologi* 9.2
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 19*, Edisi 5 Cetakan V, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hidayat. 2009, *Manajemen*, Edisi Kedua, Penerbit, BPFE – UGM, Yogyakarta
- Hakimi. 2006. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II. BPFE Yogyakarta : Yogyakarta
- Handoko. (2001). *Hubungan Antara Kepemimpinan dengan Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja*. Jakarta: PPM.
- Harry Seymour, Laura Rifkin, 2009. *Impacts of Job Satisfaction on Organizational Commitment: A Theoretical Model for Academicians in HEI of Developing Countries like Pakistan*. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Science*.
- Kotler. 2013 *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Pers ada.
- Kartono. 2017. *Analisis Sikap Iklim Organisasi, Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Dalam Menentukan Efektivitas Kinerja Organisasi Di Garnisun Tetap III Surabaya*. Surabaya: Universitas Airlangga Surabaya.
- Komaruddin (2017), *Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Auditor : Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada KAP di Jawa Timur)*. Undip, Semarang.
- Kusnan. 2015. *Analisis Sikap Iklim Organisasi, Etos Kerja dan Dsiplin Kerja Dalam Menentukan Efektivitas Kinerja Organisasi di Garnisun Tetap III Surabaya*. Program Pascasarjana Universitas Airlangga, Surabaya.
- Likert, 2016. *Organisasi Manusia : Nilai dan Manajemen*. Terjemahan: Suratno, erlangga. Jakarta.
- Litwin, George H. & Stringer, Robert A. (2008). *Motivation and Organizational Climate*. Harvard University.
- Litwin, Stringer. 2018. *Implikasi Iklim Organisasi terhadap kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja karyawan*.
- Locke. Luthans, F. 2005. *Organization behaviour Edisi kesepuluh*. New York The MC Graw Hall Co. Inc.
- Machfudz. 2010. *Metode dalam Penelitian*. Bandung: Sulita.
- Malayu S.P Hasibuan. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara Anwar Prabu, 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Cetakan Pertama, PT. Refika Aditama, Bandung
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- Manullang, .(2013). *Association between Work Motivation and Job Satisfaction of College Teachers*. *Administrative and Management Review*
- Montollalu. 2015. *Edisi cetakan kelima Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Cetakan pertama. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Ogut, E., Mehmet Sahin dan M. Tahir Demirsel. 2013. *The Relationship between Percieved Organizational Justice and Cyberloafing: Evidence from a Public Hospital in Turkey*. *Mediterranean Jopurnal of Social Sciences*.

- P. Robbins, Stephen. 2008. *Organizational Behaviour, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Edisi ke Sepuluh)*, Alih Bahasa Drs. Benyamin Molan. Jakarta : Salemba Empat.
- Panggabean, (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Parvez, Ariyani. 2009. *Effect of Work Motivation on job Sotisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan*. *Internasional Journal of Busness and Management*
- Purnomoshidi, B. (2006), *Pengembangan Kepuasan Kerja: Studi tentang Pengaruh Win- Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Universitas Brawyaya*. *Lintas Ekonomi edisi September - Desember*, Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, Malang.
- Ratna, Wijayanti.(2017).*Pengaruh Iklim Organisasi, Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Efektifitas Kinerja Organisasi Di Fakultas Ekonomi Unsiq Wonosobo*.*Jurnal.FakultasEkonomiUniversitas Sains Al Qur'an (UNSIQ) Wonosobo. Jurnal PPKM II.*
- Robbins, (2005). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi. Edisi Kelima*. Diterjemahkan oleh: Halida, S.E dan Dewi Sartika, S.S. Erlangga, Jakarta.
- Robbins, 2002. *Organizational Behavior (Terjemahan) Jilid 1, Edisi Kedelapan*, PT. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Robbins, Judge. 2011. *Pengaruh Supervisi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*. *Jurnal Kependidikan: Penelitian Inovasi Pembelajaran*
- Sasongko, T. 2008. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada KPRI Bima Jaya Pasuruan*. *Jurnal Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Tribhuwana Tunggadewi, Malang.*
- Satyawati.2017. *Psikologi Industri dan Organisasi Edisi Revisi*. Jakarta: Kencana.
- Siagian, (2008). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka cipta
- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ke-5*.Yogyakarta: STIE YKPN
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ke-3*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sondang P, Siagian. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta : Andi
- Stringer, R.A. (2002). *Leadership & organizational climate: The cloud chamber effect*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Sugiyono, (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif. R&D*.Bandung:Alfabeta
- Sugiyono, 2003, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif. R&D (12th ed)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis.cetaka ke-empat*.Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono.2004. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, 2013. *Kinerja Organisasi*, CV Pustaka Setia, Bandung
- Suprianto, Mahfudz 2010. *Kepemimpinan. Edisi Pertama*. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sujak, 2010 *The Link Between Managerial Style and the Job Characteristics of the R&D Professional, R&D Managemen*.
- Wahjosumidjo. 2001. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Balai Pustaka.
- Winardi, L. 2000. *Kepemimpinan Hearts Manajemen*. Jakarta: PT. Rhineka Cipta.
- Wirawan, 2009, *Budaya dan Iklim Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Wirawan, Nata. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Wirawan. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat
- Wijayanti. 2013. *Metodelogi Penelitian Ekonomi dan Bisnis Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Graha Ilmu