
PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA YAYASAN SINAR ISLAM ASIA PASIFIC CARIU KABUPATEN BOGOR

(THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE AND COMPENSATION ON LOYALTY IS MEDIATED BY JOB SATISFACTION AT SINAR ISLAM ASIA PASIFIC FOUNDATION CARIU BOGOR)¹

Iis Isnawati²; Taufiq Rachman³; Anna Wulandari⁴

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh iklim organisasi dan kompensasi terhadap loyalitas dimediasi oleh kepuasan kerja pada Yayasan Sinar Islam Asia Pasific Cariu Kabupaten Bogor. Penelitian ini menggunakan jenis pendekatan explanatory research dimana berupaya untuk menguji antar variabel yaitu, pengaruh antara iklim organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas pada Yayasan Sinar Islam Asia Pasific. Sampel penelitian ini adalah jumlah populasi yaitu 55 guru di lingkungan Yasiap, dengan menggunakan metode sampel jenuh. Pengolahan data menggunakan SmartPLS 3.3.3. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas (P Values 0,136), kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas (P Values 0,005), kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas (P Values 0,086), iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (P Values 0,025), kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (P Values 0,002), kepuasan kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap loyalitas, dimana kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap loyalitas (P Values 0,143) dan kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap loyalitas (P Values 0,200).

Kata kunci: Loyalitas, Iklim Organisasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja

Abstrak

This study was conducted to determine and analyze the effect of organizational climate and compensation on loyalty mediated by job satisfaction at Yayasan Sinar Islam Asia Pacific Cariu Bogor Regency. This study uses a type of explanatory research approach which seeks to examine between variables, namely, the effect between climate organization, compensation and job satisfaction on loyalty to the Sinar Islam Asia Pacific Foundation. The sample of this study was the number of pollulations, namely 55 teachers in the Yasiap environment, using the saturated sample method. Data processing using SmartPLS 3.3.3. The results of the study showed that organizational climate did not have a significant effect on loyalty (P Values 0.136), compensation had a positive and significant effect on loyalty (P Values 0.005), job satisfaction did not have

a significant effect on loyalty (P Values 0.086), organizational climate had a positive and significant effect on job satisfaction (P Values 0.025), compensation had a positive and significant effect on job satisfaction (P Values 0.002), Job satisfaction does not directly affect loyalty, whereas job satisfaction does not mediate the effect of organizational climate on loyalty (P Values 0.143) and job satisfaction does not mediate the effect of compensation on loyalty (P Values 0.200).

Keywords: Loyalty, Organizational Climate, Compensation and Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Sebagai salah satu lembaga yang menyelenggarakan pendidikan formal, Yayasan Pendidikan Sinar Islam Asia Pasific memiliki peranan penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan melalui proses belajar mengajar yang didalamnya terdapat beberapa komponen yang saling berkaitan mulai dari kepala yayasan, kepala sekolah, kepala pondok pesantren, guru, siswa, staf administrasi, orangtua, serta kurikulum. Komponen-komponen tersebut haruslah terwujud dengan kinerja yang strategis untuk mewujudkan kemampuan akademis, keterampilan, sikap, mental, dan karakter, serta kepribadian yang harus dimiliki peserta didik sebagai output dari proses pembelajaran.

Loyalitas guru tumbuh dari masing-masing pribadi, upaya yang harus dilakukan adalah mengobservasi terkait dengan kesejahteraan guru.

Menurut Fitriana (2019), faktor yang mempengaruhi loyalitas yaitu kompensasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja. Dalam penelitian ini, iklim organisasi dijadikan sebagai variabel yang mempengaruhi loyalitas guru, karena iklim organisasi merupakan faktor yang berkaitan dengan kehidupan guru dalam melaksanakan pekerjaannya di sekolah. Loyalitas menurut Riyanti (2017:6), merupakan tekad dan kemampuan untuk mengikuti dengan penuh kesadaran, tanggung jawab, tekad dan kemampuan yang harus ditunjukkan dalam sikap dan perilaku serta pelaksanaan tugas. Loyalitas menurut Riyanti (2017:6), merupakan tekad dan kemampuan untuk mengikuti dengan penuh kesadaran, tanggung jawab, tekad dan kemampuan yang harus ditunjukkan dalam sikap dan perilaku serta pelaksanaan tugas.

Menurut Cahyono (2017) iklim organisasi merupakan serangkaian lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang berpengaruh terhadap terhadap perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang akhirnya menjadikan tujuan organisasi tercapai. Fakta dilapangan menunjukan bahwa iklim organisasi yang terbentuk di Yayasan Sinar Islam Asia Pasific belum benar-benar kondusif, masih banyak persepsi guru yang mengomentari terkait dengan kualitas lingkungan internal organisasi, karena memang hal ini dirasakan oleh para guru. Masalah iklim organisasi terlihat dari kepedulian kepala sekolah yang belum maksimal dalam membimbing dan mengayomi guru-guru karena memiliki pekerjaan tambahan diluar lembaga, hubungan antara guru dan pimpinan yayasan serta pemangku kebijakan di dalam struktural yayasan yang belum dirasa baik, terlihat dari komunikasi yang sangat jarang terjadi antara masing-masing lembaga dengan pihak yayasan, bentuk dukungan serta kehangatan yang tidak terasa antara guru dan yayasan, Sehingga hal ini memicu dan menjadi salah satu faktor perhatian yang menunjukan bahwa hubungan antara pimpinan yayasan, kepala sekolah dan guru belum menunjukan iklim organisasi yang baik, sehingga berpengaruh terhadap loyalitas guru dan kepuasan guru terhadap kondisi yang dirasakan.

Loyalitas kerja dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya, bilamana seorang guru memiliki loyalitas kerja yang tinggi terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka sudah tentu guru tersebut menjalankan fungsi dan kedudukannya sebagai penaga pendidik di sekolah dengan penuh rasa tanggung jawab (Suwardi, 2017). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aditya Virgiansyah (2021) menunjukkan hasil bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap loyalitas. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Jermias

Meda (2022), dengan hasil yang menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap loyalitas guru. Namun berbanding terbalik dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Saiful Rahman (2021), dalam judul “Pengaruh iklim organisasi dan kompensasi terhadap loyalitas guru honorer dengan dimediasi kepuasan kerja di SMKN se Kota Mataram” menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru.

Menurut Firtriana (2019), faktor lain yang mempengaruhi loyalitas guru adalah kompensasi. Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada pegawai, yang dapat berupa finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap (Elmi, 2018). Kompensasi ini berupa gaji, insentif, tunjangan, asuransi, fasilitas, dan cuti. Kompensasi merupakan faktor yang sangat penting dan perlu dipertimbangkan untuk meningkatkan produktivitas kinerja guru, hal ini juga menjadi alasan kenapa orang-orang bekerja, dan faktor yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa seseorang bekerja didalam suatu organisasi bukan pada organisasi lain dengan tujuan untuk memperoleh personalia yang *qualified* (memenuhi syarat), menjamin keadilan, mempertahankan dan memotivasi karyawan.

Fakta empiris di lapangan, ditemukan bahwa sebagian besar guru di Yayasan Sinar Islam Asia Pasific, baik lembaga SMK, SMA maupun SMA merasa kurang puas dengan kompensasi yang diperoleh, dan menganggap bahwa kompensasi yang diterima belum cukup untuk standar hidup layak yaitu dibawah upah minimum regional. Memang benar adanya menjadi profesi sebagai guru adalah pilihan yang mulia, namun disamping itu harus selaras dalam pengambilan kebijakan terhadap permasalahan pendidikan. Memang mungkin karena sekolah swasta, segala peraturan dan hal apapun yang menyangkut dengan birokrasi sejatinya diatur dan ditetapkan oleh yayasan. Di lembaga pendidikan SMK, SMA, guru diberikan gaji sebesar Rp. 25.000 dikali jumlah jam mengajar guru, dan uang tunjangan transport sebesar Rp. 20.000 untuk setiap pertemuan, berlaku untuk seluruh guru yang mengajar, dan jika dikumulatifkan setiap bulannya pendapatan guru ada di kisaran Rp.500.000 - Rp.850.000 tergantung dengan jumlah jam yang diembannya dan jumlah kehadiran tiap bulannya. Beberapa guru mungkin tertolong dengan adanya uang tunjangan seperti walas, ketua jurusan, waka kurikulum, kesiswaan, dan jabatan fungsional lainnya. Dan untuk di lembaga SMP, guru diberikan gaji sebesar Rp. 15.000 dikali jumlah jam mengajar guru, dan uang tunjangan transport sebesar Rp. 20.000 untuk setiap pertemuan. Dan untuk gaji yang diterima perbulannya sekitar Rp.400.000 – Rp.600.000. Kenyataan tersebut, membuat banyak guru-guru merasa tidak puas sehingga *feedbacknya* menjadi kurang baik terhadap kinerja, tidak loyal, tidak mau *mengupgrade* diri menambah kemampuan mengajar dan mendidik, bahkan sebagian besar guru-guru menambah penghasilan dengan menambah jam mengajar di sekolah lain, karena dirasakan gaji yang diterima sangatlah minim untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Kemudian, masalah yang selanjutnya adalah perihal pembagian gaji yang kadang sering terlambat tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan sebelumnya menambah ketidakpuasan guru terhadap pihak yayasan. Besaran kompensasi terhadap guru mencerminkan dari kurang pekanya pengambil keputusan terhadap masalah pendidikan. Berdasarkan data tersebut, kompensasi yang diterima guru atas pelaksanaan tugas dalam pendidikan belum sebanding dengan pengakuan dan tuntutan terhadap tugas dan jabatan guru baik dari pemerintah maupun dari masyarakat yaitu bagaimana seorang guru dapat mencetak sumber daya manusia yang handal cerdas, bermoral, mandiri dan bertanggungjawab sesuai yang diharapkan. Sehingga banyak muncul permasalahan-permasalahan internal yang dirasakan oleh guru-guru karena dampak dari kompensasi yang mempengaruhi loyalitas guru terhadap sekolah, tempat dimana mereka bekerja. Dari penelitian yang dilakukan oleh Putrana (2016) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi terhadap loyalitas guru. Kemudian penelitian selanjutnya dilakukan oleh Mukhtar (2020) dengan hasil yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap loyalitas.

Berbanding terbalik dengan hasil penelitian Lulut Klaudia (2021), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Kumala (2018) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja.

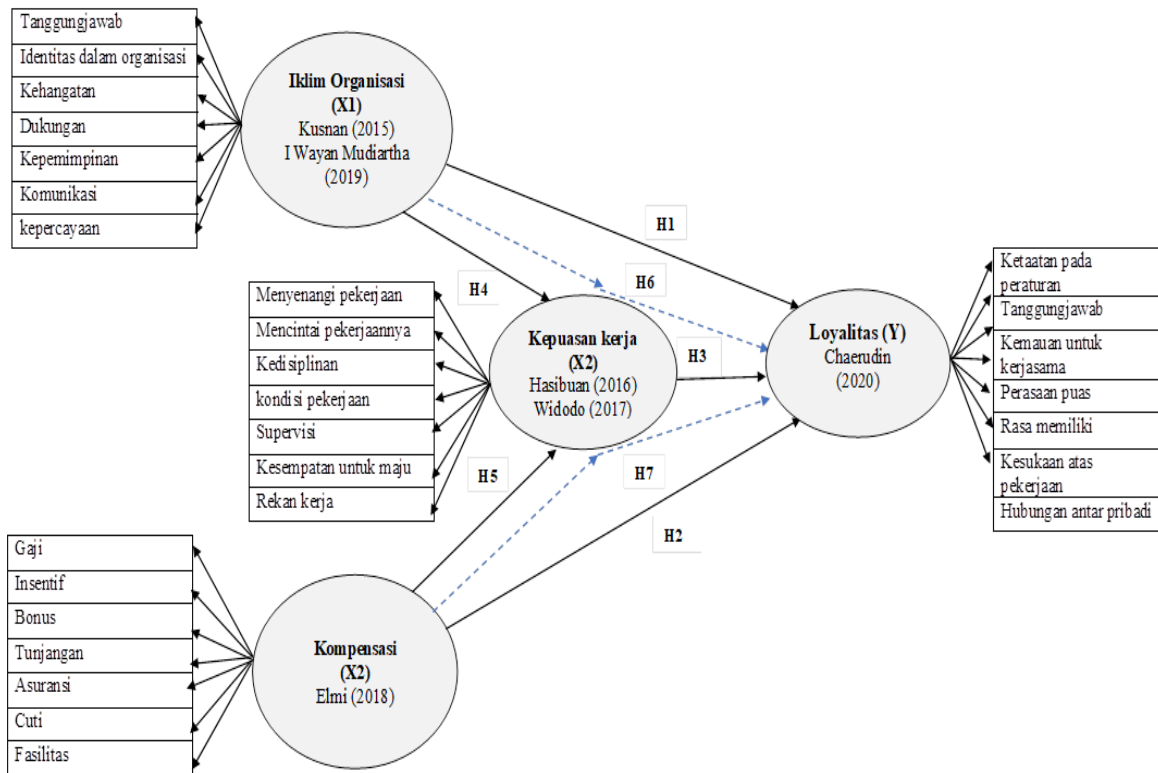
Berdasarkan hasil observasi peneliti, peneliti menilai keseluruhan bahwa aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja dan loyalitas guru di Yayasan Sinar Islam Asia Pasific adalah ketidakpuasan terhadap kebijakan sekolah, rendahnya loyalitas guru, suasana organisasi internal yang belum kondusif, kompensasi yang lambat diberikan dan dirasa kurang cukup dengan beban yang diemban. Namun, hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti belum dapat memberikan jawaban kongkrit mengenai apakah guru sudah memiliki kepuasan kerja dan loyalitas terhadap lembaganya atau sebaliknya. Namun, hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti belum dapat memberikan jawaban kongkrit mengenai apakah guru sudah memiliki kepuasan kerja dan loyalitas terhadap lembaganya atau sebaliknya. Kemudian apakah iklim organisasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan loyalitas, melihat dari adanya inkonsistensi dari beberapa penelitian sebelumnya yang sudah dilakukan.

Sesuai dengan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah membuat dan mengembangkan model konseptual secara empirik bagaimana iklim organisasi dan kompensasi dapat mempengaruhi loyalitas guru dengan kepuasan kerja menjadi variabel mediasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap loyalitas di Yayasan Sinar Islam Asia Fasific Cariu Kabupaten Bogor, untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap loyalitas di Yayasan Sinar Islam Asia Fasific Cariu Kabupaten Bogor, untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas di Yayasan Sinar Islam Asia Fasific Cariu Kabupaten Bogor, untuk menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja di Yayasan Sinar Islam Asia Fasific Cariu Kabupaten Bogor, untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja di Yayasan Sinar Islam Asia Fasific Cariu Kabupaten Bogor, untuk menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja di Yayasan Sinar Islam Asia Fasific Cariu Kabupaten Bogor, untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja di Yayasan Sinar Islam Asia Fasific Cariu Kabupaten Bogor.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan jenis pendekatan explanatory research dimana berupaya untuk menguji antar variabel yaitu, pengaruh antara iklim rganisasi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas pada Yayasan Sinar Islam Asia Pasific. Penelitian ini dilaksanakan dalam 3 (tiga) bulan. Sampel Sumber: diolah oleh peneliti, 2024. Jumlah polulasi yaitu 55 guru di lingkungan Yasiap, dengan menggunakan metode sampel jenuh. Berikut adalah model penelitian dan operasional variabel yang disajikan dalam penelitian ini.

Sumber: diolah oleh peneliti, 2024



Gambar 1. Model Penelitian

Penelitian ini terdiri dari dua variabel independen yaitu iklim organisasi dan kompensasi, satu variabel dependen yaitu loyalitas dan variabel mediasi yaitu kepuasan kerja. Teknik yang digunakan dalam proses pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan didasarkan pada pendapat Sugiono (2018:49) yaitu menggunakan angket kuisisioner yang dilakukan dengan menyebarkan data pernyataan kepada responden Sumber: diolah oleh peneliti, 2024

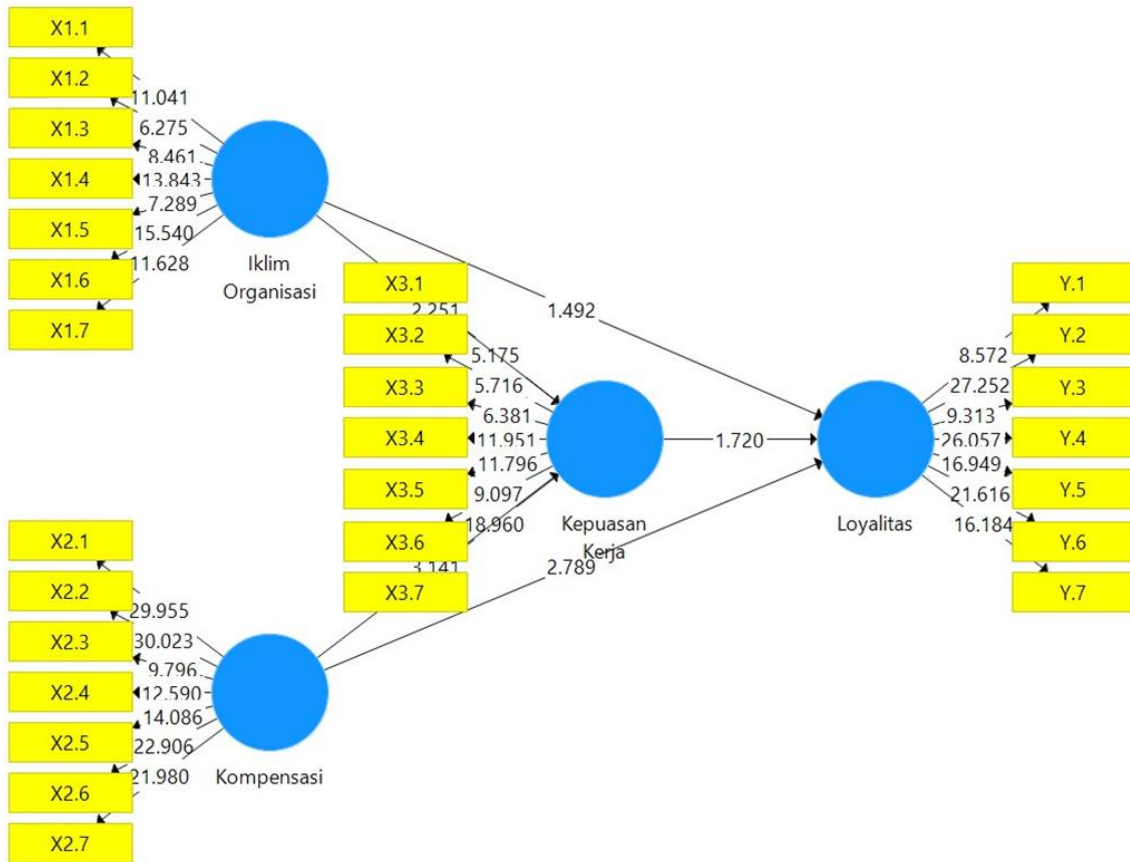
penelitian mengenai daftar pernyataan kepada para responden penelitian dengan menggunakan *google form*. Kuesioner disusun dari kisi-kisi instrumentasi variabel berupa kuesioner tertutup. Bentuk jawaban yang digunakan adalah skala likert. Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket (kuesioner), observasi. Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis struktural menggunakan pendekatan *partial least square (PLS)*, dan pengolahan datanya menggunakan *software Smart-PLS 3*. Analisis diawali dengan pengujian *outer*, yaitu uji instrument variabel dan deskripsi variabel dan dilanjutkan dengan pengujian kelayakan model dan diakhiri dengan pengujian hipotesis Operasionalisasi variabel penelitian pada penelitian ini sebagai berikut.

Tabel 1 Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Skala	Item Pertanyaan
<p>Variabel Iklim Organisasi (XI)</p> <p>Iklim organisasi adalah sesuatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung yang berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja (Kusnan, 2015)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tanggun jawab 2. Identitas dalam organisasi 3. Kehangatan antar pegawai 4. Dukungan (kusnan,2015) 5. Kepemimpinan 6. Komunikasi 7. Kepercayaan (I Wayan Mudiarta Utama,2019) 	<i>Interval</i> 1-5	<p>IKO1</p> <p>IKO2</p> <p>IKO3</p> <p>IKO4</p> <p>IKO5</p> <p>IKO6</p> <p>IKO7</p>
<p>Variabel Kompensasi (X2)</p> <p>kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawan, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap (Elmi, 2018)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji 2. Insentif 3. Bonus 4. Tunjangan 5. Asuransi 6. Cuti 7. Fasilitas 	1-5	<p>KOM1</p> <p>KOM2</p> <p>KOM3</p> <p>KOM4</p> <p>KOM5</p> <p>KOM6</p> <p>KOM7</p>
<p>Variabel Kepuasan Kerja (X3)</p> <p>Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, dengan dicerminkan oleh moral kerja (Hasibuan, 2016)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyenangi pekerjaan 2. Mencintai pekerjaannya 3. Kedisiplinsn 4. Kondisi pekerjaan (Hasibuan,2014) 5. Supervisi 6. Kesempatan untu maju 7. Rekan kerja (Widodo, 2017) 	1-5	<p>KK1</p> <p>KK2</p> <p>KK3</p> <p>KK4</p> <p>KK5</p> <p>KK6</p> <p>KK7</p>
<p>Variabel Loyalitas (Y)</p> <p>Loyalitas merupakan kondisi psikologis yang menghubungkan seseorang dengan usahanya, bukan hanya sekedar kesetiaan fisik yang tercermin pada seberapa lama seseorang bekerja, tetapi juga perihal pemikiran (Chaerudin, 2020).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketaatan pada peraturan 2. Tanggung jawab 3. Kemauan untuk Kerjasama 4. Perasaan puas 5. Rasa memiliki 6. Kesukaan atas pekerjaan 7. Hubungan antar pribadi 	1-5	<p>LOY1</p> <p>LOY2</p> <p>LOY3</p> <p>LOY4</p> <p>LOY5</p> <p>LOY6</p> <p>LOY7</p>

Sumber: diolah oleh peneliti, 2024

HASIL



Sumber: diolah oleh peneliti, 2024

Gambar 2. Uji Outer Model

Hipotesis 1 menyatakan bahwa pengaruh iklim organisasi terhadap loyalitas menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0,204 dengan nilai T Statistik sebesar 1,492 dan P *Values* sebesar 0,136 atau lebih besar dari nilai α ($0,136 > 0,05$). Dapat disimpulkan bahwa H_a ditolak dan H_o diterima, artinya **tidak terdapat pengaruh** antara variabel iklim organisasi terhadap loyalitas.

Hipotesis 2 menyatakan bahwa pengaruh kompensasi terhadap loyalitas menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0,436 dengan nilai T Statistik sebesar 2,789 dan P *Values* sebesar 0,005 atau lebih kecil dari nilai α ($0,005 < 0,05$). Dapat disimpulkan bahwa H_o ditolak dan H_a diterima, artinya **terdapat pengaruh** antara variabel kompensasi terhadap loyalitas.

Hipotesis 3 menyatakan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0,227 dengan nilai T Statistik sebesar 1,720 dan P *Values* sebesar 0,086 atau lebih besar dari nilai α ($0,086 > 0,05$). Dapat disimpulkan bahwa H_a ditolak dan H_o diterima, artinya **tidak terdapat pengaruh** antara variabel kepuasan kerja terhadap loyalitas.

Hipotesis 4 Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0,267 dengan nilai T Statistik sebesar 2,251 dan P *Values* sebesar 0,025 atau lebih kecil dari nilai α ($0,025 < 0,05$). Dapat disimpulkan bahwa H_o ditolak dan H_a diterima, artinya **terdapat pengaruh** antara variabel iklim

organisasi terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis 5 Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0,343 dengan nilai T Statistik sebesar 3,141 dan P Values sebesar 0,002 atau lebih kecil dari nilai α ($0,002 < 0,05$). Dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya **terdapat pengaruh** antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis 6 ditemukan tidak adanya pengaruh iklim organisasi terhadap loyalitas secara tidak langsung, dimana pengujian menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0,061 dengan nilai T statistik 1,466 dan nilai P-*Value* sebesar 0,143 atau lebih besar dari α ($0,143 > 0,05$). Maka dapat disimpulkan bahwa H_a ditolak dan H_0 diterima artinya iklim organisasi melalui kepuasan kerja secara tidak langsung **tidak memiliki pengaruh** yang signifikan terhadap loyalitas.

Hipotesis 7 ditemukan tidak adanya pengaruh kompensasi terhadap loyalitas secara tidak langsung, dimana menghasilkan sampel asli sebesar 0,078 dengan nilai T statistik 1,285 dan nilai P-*Value* sebesar 0,200 atau lebih besar dari α ($0,200 > 0,05$). Maka dapat disimpulkan bahwa H_a ditolak dan H_0 diterima artinya kompensasi melalui kepuasan kerja secara tidak langsung **tidak memiliki pengaruh** yang signifikan terhadap loyalitas.

PEMBAHASAN

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Loyalitas. Hasil uji hipotesis yang telah dilakukan melalui koefisien jalur menghasilkan kesimpulan dan temuan bahwa nilai sampel asli sebesar 0,204 dengan nilai T Statistik sebesar 1,492 dan P *Values* sebesar 0,136 atau lebih besar dari nilai α ($0,136 > 0,05$). Hasil perhitungan ini menginterpretasikan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas. Hasil temuan dan kesimpulan pada penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jermias Meda, John E.H.J.FoEH, Simon Sia Niha (2022) yang menyebutkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Namun penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saiful Rahman (2021), bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas guru. Dalam penelitian ini dapat dikatakan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan dikarenakan karakteristik responden dilihat dari segi usia lebih banyak guru usia muda dimana rentan umur 22-25 tahun, berdasarkan usia responden, mereka lebih dapat bersosialisasi lebih cepat dan mengikuti perkembangan zaman baik pengetahuan maupun teknologi sehingga mereka mudah beradaptasi dengan segala macam perubahan sosial. Karena iklim organisasi merupakan sifat lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya. Hasil dari temuan ini juga menunjukkan bahwasanya iklim organisasi bukan salah satu faktor dalam menentukan loyalitas.

Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas. Hasil uji hipotesis yang telah dilakukan melalui koefisien jalur menghasilkan kesimpulan dan temuan bahwa nilai sampel asli sebesar 0,436 dengan nilai T Statistik sebesar 2,789 dan P Values sebesar 0,005 atau lebih kecil dari nilai α ($0,005 < 0,05$). Hasil perhitungan ini menginterpretasikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi terhadap loyalitas. Hasil temuan dan kesimpulan pada penelitian ini mengatakan bahwa kompensasi

berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mukhtar (2020) dan Putu Dita Saptarini, Ni Made Yudhaningsih (2021) yang mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Guru yang mengajar di lingkungan Yasiap merasa bahwa kompensasi merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan dengan pengambilan kebijakan yang selaras dan dipertimbangkan untuk meningkatkan produktivitas kinerja guru, dan bahwasanya harus sadar betul, bahwa kesejahteraan guru adalah salah satu indikator keberhasilan pendidikan. Indikator kompensasi berupa gaji, insentif, bonus, tunjangan, asuransi, cuti dan fasilitas yang didapat merupakan hal yang penting untuk diperhatikan dan dengan hal tersebut didapatkan oleh guru, menjadi indikator yang dapat mempengaruhi loyalitas guru di lingkungan Yasiap.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas. Hasil uji hipotesis yang telah dilakukan melalui koefisien jalur menghasilkan kesimpulan dan temuan bahwa nilai sampel asli sebesar 0,227 dengan nilai T Statistik sebesar 1,720 dan P *Values* sebesar 0,086 atau lebih besar dari nilai α ($0,086 > 0,05$). Hasil perhitungan ini menginterpretasikan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas. Hasil temuan dan kesimpulan pada penelitian ini mengatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dani Rizana (2020) dan Khusnul KA, Dyah Retno Kuswandani (2021) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Penelitian yang dilakukan di Yasiap, menghasilkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas. Pada indikator kepuasan kerja terkait dengan guru yang menyenangi dan mencintai pekerjaan menjadi indikator yang unggul mendapat jawaban baik dari responden. Melihat hasil jawaban responden berdasarkan masa kerja, dimana rentang lama bekerja yang paling banyak adalah pada rentang 1-4 tahun, yaitu sebanyak 1-4 tahun sebanyak 41 orang, rentang kerja 5-8 tahun sebanyak 8 orang dan rentang kerja lebih dari 8 tahun sebanyak 5 orang. Melihat dari hal tersebut, guru senior yang ada hanya berjumlah 13 orang dari 55 guru yang ada. Guru muda yang baru bergabung dalam dunia pendidikan rata-rata masih sangat *excited* untuk mengajar, menyenangi dan mencintai pekerjaannya. Dari hal tersebut, dapat dilihat bahwa indikator kepuasan kerja seperti kedisiplinan, kondisi pekerjaan, supervisi, kesempatan untuk maju dan rekan kerja menjadi hal yang dianggap tidak mempengaruhi terhadap loyalitas mereka. Karena dengan mencintai pekerjaannya, mereka akan berusaha merasa puas dengan kondisi yang terjadi sehingga indikator kepuasan kerja tidak mempengaruhi loyalitas. Hasil dari temuan ini juga menunjukkan bahwasanya kepuasan kerja bukan salah satu faktor dalam menentukan loyalitas.

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil uji hipotesis yang telah dilakukan melalui koefisien jalur menghasilkan kesimpulan dan temuan bahwa nilai sampel asli sebesar 0,267 dengan nilai T Statistik sebesar 2,251 dan P *Values* sebesar 0,025 atau lebih kecil dari nilai α ($0,025 < 0,05$). Hasil perhitungan ini menginterpretasikan bahwa terdapat pengaruh antara variabel iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Hasil temuan dan kesimpulan pada penelitian ini mengatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian

ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Jermias Meda, John E.H.J.FoEH, Simon Sia Niha (2022), yang menyebutkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin baik iklim organisasi semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan. Indikator iklim organisasi menjadi bagian penting dalam mengukur kepuasan kerja, mulai dari tanggung jawab dalam pekerjaan dan melaksanakan tugas sebagai seorang guru, membangun komunikasi yang baik, mendapat dukungan pimpinan dan rekan guru, kehangatan antar pegawai, interaksi dengan pimpinan lembaga, terbangunnya kepercayaan antara guru dengan pimpinan. Indikator tersebut menjadi hal penting yang harus diperhatikan, karena dengan tercapainya indikator tersebut, kepuasan kerja guru akan tercapai dengan baik. Semakin baik iklim organisasi di lingkungan Yasiap, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru di lingkungan Yasiap.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil uji hipotesis yang telah dilakukan melalui koefisien jalur menghasilkan kesimpulan dan temuan bahwa nilai sampel asli sebesar 0,343 dengan nilai T Statistik sebesar 3,141 dan P Values sebesar 0,002 atau lebih kecil dari nilai α ($0,002 < 0,05$). Hasil perhitungan ini menginterpretasikan bahwa terdapat pengaruh antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hasil temuan dan kesimpulan pada penelitian ini mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Dewi Suryani Harahap, Hazmanan Khair (2019) pada penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan di Yasiap, menghasilkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin bijak mengambil keputusan terkait dengan kompensasi yang mencerminkan kesejahteraan guru, semakin puas pula timbal balik yang dirasakan oleh para guru di lingkungan Yasiap, bahkan berdampak positif terhadap produktifitas dan kinerja guru dalam melaksanakan pendidikan. Indikator kompensasi berupa gaji, insentif, bonus, tunjangan, asuransi, cuti dan fasilitas yang didapat merupakan hal yang penting untuk diperhatikan dan dengan hal tersebut didapatkan oleh guru, menjadi indikator yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru di lingkungan Yasiap.

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Loyalitas dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Hasil uji hipotesis yang telah dilakukan melalui koefisien jalur menghasilkan kesimpulan dan temuan bahwa nilai sampel asli sebesar 0,061 dengan nilai T statistik 1,466 dan nilai P-Value sebesar 0,143 atau lebih besar dari α ($0,143 > 0,05$). Hasil perhitungan ini menginterpretasikan bahwa iklim organisasi terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan. Hasil temuan dan kesimpulan pada penelitian ini mengatakan bahwa iklim organisasi terhadap loyalitas tidak terdapat pengaruh yang signifikan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saiful Rahman (2021) pada penelitian terdahulu bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja tidak bisa memediasi antara iklim organisasi terhadap loyalitas, karena memang melihat dari hasil pengaruh antara kepuasan kerja terhadap loyalitas yang dilakukan di lingkungan Yasiap menunjukkan hasil tidak berpengaruh. Penelitian ini

tidak bisa membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi antara iklim organisasi terhadap loyalitas. Tidak terbuktinya hipotesis ini karena banyak guru usia muda dimana rentan umur 22-25 tahun, berdasarkan usia responden, mereka lebih dapat bersosialisasi lebih cepat dan mengikuti perkembangan zaman baik pengetahuan maupun teknologi sehingga mereka mudah beradaptasi dengan segala macam perubahan sosial. Karena iklim organisasi merupakan sifat lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya. Hasil dari temuan ini juga menunjukkan bahwasanya iklim organisasi dan kepuasan kerja bukan salah satu faktor dalam menentukan loyalitas.

Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

Hasil uji hipotesis yang telah dilakukan melalui koefisien jalur menghasilkan kesimpulan dan temuan bahwa nilai sampel asli sebesar 0,078 dengan nilai T statistik 1,285 dan nilai P-*Value* sebesar 0,200 atau lebih besar dari α ($0,200 > 0,05$). Hasil perhitungan ini menginterpretasikan bahwa kompensasi melalui kepuasan kerja secara tidak langsung tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas. Hasil temuan dan kesimpulan pada penelitian ini mengatakan bahwa kompensasi terhadap loyalitas tidak terdapat pengaruh yang signifikan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja, walaupun pada penelitian ini, terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap loyalitas. Penelitian ini tidak sejalan dengan kesenjangan penelitian dan penelitian terdahulu yang dikutip oleh peneliti, dimana penelitian yang dilakukan oleh Saiful Rahman (2021) dan Putu Dita Saptarini, Ni Made Yudhaningsih yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Berdasarkan uraian hasil dalam penelitian ini perlu ditinjau dan dipelajari lebih mendalam mengenai kesenjangan pada penelitian ini. Hasil dari temuan ini juga menunjukkan bahwasanya kompensasi dan kepuasan kerja bukan salah satu faktor dalam menentukan loyalitas.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas dikarenakan karakteristik responden jika dilihat dari segi usia lebih banyak guru dengan usia muda dimana rentang umur 22-25 tahun. Berdasarkan usia responden, mereka dapat lebih cepat bersosialisasi dan beradaptasi dengan perkembangan zaman baik dalam bidang pengetahuan maupun teknologi sehingga mereka mudah beradaptasi dengan segala macam perubahan sosial. Karena iklim organisasi merupakan sifat lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya. Hasil ini juga menunjukkan bahwa bahwasanya iklim organisasi bukan salah satu faktor dalam menentukan loyalitas.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan dengan pengambilan kebijakan yang selaras, tepat dengan mempertimbangkan kesejahteraan guru untuk meningkatkan produktivitas kinerja guru, sehingga guru merasa puas dan loyal terhadap Lembaga. Karena salah

satu indikator keberhasilan Pendidikan adalah adanya loyalitas guru terhadap lembaganya. Indikator kompensasi berupa gaji, insentif, bonus, tunjangan, asuransi, cuti dan fasilitas yang didapat merupakan hal yang penting untuk diperhatikan dan dengan hal tersebut didapatkan oleh guru, menjadi indikator yang dapat mempengaruhi loyalitas guru di lingkungan Yasiap

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru Yasiap tidak berpengaruh terhadap loyalitas. Hal ini menunjukkan bahwa guru yang mengajar di Yasiap menunjukkan kebanggaan dan rasa mencintai pekerjaannya dengan menunjukkan sikap yang baik dan produktif dibawah pengawasan pimpinan. Penelitian yang dilakukan di Yasiap, menghasilkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas. Pada indikator kepuasan kerja terkait dengan guru yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan menjadi indikator yang unggul mendapat jawaban baik dari responden. Melihat hasil jawaban responden berdasarkan masa kerja, dimana rentang lama bekerja yang paling banyak adalah pada rentang 1-4 tahun, yaitu sebanyak 1-4 tahun sebanyak 41 orang, rentang kerja 5-8 tahun sebanyak 8 orang dan rentang kerja lebih dari 8 tahun sebanyak 5 orang. Melihat dari hal tersebut, guru senior yang ada hanya berjumlah 13 orang dari 55 guru yang ada. Guru muda yang baru bergabung dalam dunia pendidikan rata-rata masih sangat *excited* untuk mengajar, menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Dari hal tersebut, dapat dilihat bahwa indikator kepuasan kerja seperti kedisiplinan, kondisi pekerjaan, supervisi, kesempatan untuk maju dan rekan kerja menjadi hal yang dianggap tidak mempengaruhi terhadap loyalitas mereka. Karena dengan mencintai pekerjaannya, mereka akan berusaha merasa puas dengan kondisi yang terjadi sehingga indikator kepuasan kerja tidak mempengaruhi loyalitas. Hasil dari temuan ini juga menunjukan bahwasanya kepuasan kerja bukan salah satu faktor dalam menentukan loyalitas.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, semakin baik lingkungan psikologis dalam suatu organisasi, semakin tinggi kepuasan kerja sehingga dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya. Indikator iklim organisasi menjadi bagian penting dalam mengukur kepuasan kerja, mulai dari tanggung jawab dalam pekerjaan dan melaksanakan tugas sebagai seorang guru, membangun komunikasi yang baik, mendapat dukungan pimpinan dan rekan guru, kehangatan antar pegawai, interaksi dengan pimpinan lembaga, terbangunnya kepercayaan antara guru dengan pimpinan. Indikator tersebut menjadi hal penting yang harus diperhatikan, karena dengan tercapainya indikator tersebut, kepuasan kerja guru akan tercapai dengan baik. Semakin baik iklim organisasi di lingkungan Yasiap, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru di lingkungan Yasiap.

Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan dengan pengambilan kebijakan yang selaras, tepat dengan mempertimbangkan kesejahteraan guru untuk meningkatkan produktivitas kinerja guru, sehingga guru merasa puas. Semakin besar kompensasi yang didapat, semakin berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin bijak mengambil keputusan terkait dengan kompensasi yang mencerminkan kesejahteraan guru, semakin puas pula timbal balik yang dirasakan oleh para guru di lingkungan Yasiap, bahkan berdampak

positif terhadap produktifitas dan kinerja guru dalam melaksanakan pendidikan. Indikator kompensasi berupa gaji, insentif, bonus, tunjangan, asuransi, cuti dan fasilitas yang didapat merupakan hal yang penting untuk diperhatikan dan dengan hal tersebut didapatkan oleh guru, menjadi indikator yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru di lingkungan Yasiap.

Iklm organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja tidak bisa memediasi antara iklim organisasi terhadap loyalitas, karena memang melihat dari hasil pengaruh antara kepuasan kerja terhadap loyalitas yang dilakukan di lingkungan Yasiap menunjukkan hasil tidak berpengaruh. Dari hasil penelitian ini tidak bisa membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi antara iklim organisasi terhadap loyalitas. Tidak terbuktnya hipotesis ini karena banyak guru usia muda dimana rentan umur 22-25 tahun, berdasarkan usia responden, mereka lebih dapat bersosialisasi lebih cepat dan mengikuti perkembangan zaman baik pengetahuan maupun teknologi sehingga mereka mudah beradaptasi dengan segala macam perubahan sosial. Karena iklim organisasi merupakan sifat lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya. Hasil dari temuan ini juga menunjukkan bahwasanya iklim organisasi dan kepuasan kerja bukan salah satu faktor dalam menentukan loyalitas.

Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil temuan dan kesimpulan pada penelitian ini mengatakan bahwa kompensasi terhadap loyalitas tidak terdapat pengaruh yang signifikan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja, walaupun pada penelitian ini, terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap loyalitas. Berdasarkan uraian hasil dalam penelitian ini perlu ditinjau dan dipelajari lebih mendalam mengenai kesenjangan pada penelitian ini. Hasil dari temuan ini juga menunjukkan bahwasanya kompensasi dan kepuasan kerja bukan salah satu faktor dalam menentukan loyalitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, P. (2019). Hubungan Pengembangan Diri Dengan Loyalitas Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Perspektif Ilmu Pendidikan*, 33(2), 107-112.
- Fitria, H. (2018). *The Influence of Organizational Culture and Trust Through The Teacher Performance In The Private Secondary School In Palembang. International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7).
- Fitria, H., Mukhtar, M., & Akbar, M. (2017). *The Effect of Organizational Structure and Leadership Style on Teacher Performance in Private Secondary School. IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 1(02), 101-112
- Fitriana, D. N. I. (2019). Pengaruh Iklim Sekolah dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Muntilan Kabupaten Magelang. *Hanata Widya*, 2(4).
- Gunawan, Y. M. (2018). Pengaruh Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja terhadap Loyalitas Guru (Survei Pada Guru di Sekolah Dasar Negeri Kota Tangerang). In *Prosiding Seminar Nasional Unimus (Vol. 1)*.

- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kumala, I. P., Burhanuddin, B., & Bafadal, I. (2018). Hubungan Antara Kepuasan Kerja, Kompetensi, Dan Loyalitas Guru. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 1(4), 400-409.
- Mondy, R. Wayne, 2008, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*" Penerbit Erlangga, Jakarta
- Mukhtar., Risnita., & Juniarni, C. (2020). *The Influence of School Leadership and Work Motivation toward Teacher's Discipline. Journal of Social Work and Science Education* (1).
- Putrana, Y., Fathoni, A., & Warso, M. M. (2018). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerjadan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang. *Journal of Management*.
- Rahmawati, D. (2016). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work Life Balance*), Kompensasi, Iklim Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Guru SMK Swasta di Kecamatan Cakung Jakarta Timur. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 1215-1224.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi konsep kontrovensi aplikasi*, edisi 8, jilid 1. Jakarta: Prehalindo.
- Simamora Henry, 2006, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*" STIE, YKKPN Yogyakarta
- Siswanto Sastrohadiwiryo, DR. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi 2. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Utami, P. P., Vioresa, N., Putra, N. L. J., & Sailah, I. (2019). Analisis Kohesivitas Kelompok, Kepuasan Kerja dan Kemangkiran (*Absenteeism*) terhadap Produktivitas Kerja Guru diSMK Negeri Se-Kota Bekasi. *Visipena Journal*, 10(1).
- Utomo, P. (2010). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Konsumen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yasinta, A. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Guru Di MTS Negeri 1 Bandar Lampung (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung)*.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendektan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ariyani, E. D. (2012). Dampak Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Tetap di Polman Bandung). *Manajerial: Jurnal Manajemen dan SistemInformasi*, 11 (2), 68-80.
- Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja (Survei pada Telemarketing PT. Bank UOB Buana Bandung) L Wulantika, RP Koswara – JURISMA:Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen,2017.
- Cahyono 2017, *Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja*

sebagai Variabel Mediasi.

- Suwardi, S., Firmiana, M. E., & Nida, F. (2017). Pengaruh Loyalitas Terhadap Loyalitas Guru SD Awal. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, (1), 96-108.
- Elmi, Farida. 2018. *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia*: Edisi 1. Mitra Wacana Media. Jakarta
- Yusuf, Burhanudin. (2015). "Manajemen sumber daya manusia di lembaga keuangan syariah". Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Kusnan. 2015. Analisis Sikap Iklim Organisasi, Etos Kerja dan Disiplin Kerja Dalam Menentukan Efektivitas Kinerja Organisasi di Garnisun Tetap III Surabaya. Program Pascasarjana Universitas Airlangga, Surabaya.
- Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat, 2012.
- Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, aplikasi dan penelitian*. Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2009
- Nenah S, Helmiatin, 2017. *Influence of Organizational climate, motivation, and job satisfaction on employee performance*. Bandung
- Winata, 2013. *Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kasful Anwar. 2021. *Budaya Pesantren Telaah Kepuasan Kerja Guru*. Jambi: Penerbit Lakeisha
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. cetakan ke-empat. Alfabeta. Bandung.
- Darodjat, Tubagus Achmad. 2015. *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia*. Surabaya: Refika Aditama
- Intifada, K.Y. (2013). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Peningkatan Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja pada SMA Negeri 3 Jember.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*. Jakarta: Rineka Cipta
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi: Revisi). Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi: Revisi). Bumi Aksara.
- Enny, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA . Manajemen Press
- Kawiana, IGP. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia "MSDM" Perusahaan*. Bali. UNHI Press.
- Mangkunegara, A. A. Anwar. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Nabawi, R. (2020) Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2 (2) , 170.
- Octavia, Shilphy A. (2019). *Sikap dan Kinerja Guru Profesional*. Yogyakarta: Deepublish.
- Widiasworo, E. (2019). Menyusun Penelitian Kuantitatif Untuk Skripsi dan tesis (Ilalang (ed.); pertama). Araska.
- Chaerudin, Ali., Inta Hertaningtyas., & Velma Alicia (2020). *Sumber Daya Manusia : Pilar Utama kegiatan operasional organisasi*. Jawa barat : CV Jejak, Anggota IKAPI
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie, (2017), *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*, Edisi 6, Buku 1, Cetakan Kedua, Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610.
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie, (2017), *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*, Edisi 6, Buku 2, Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610.
- Moh. Nazir, (2011) *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia
- Umi Narimawati, (2020). *Ragam Analisis dalam metode penelitian untuk penulisan skripsi, tesis dan disertasi* . Penerbit Andi
- Mulyanto, H., & Wulandari, A. (2019). *Penelitian: Metode dan Analisis*. Semarang : CV.Agung.
- Susanto, I. K. P. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Di Puri Sebali Resort & Spa Gianyar. *Jurnal Manajemen*, 1(2), 12.
- Widodo. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.