

# **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, INSENTIF DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU PADA PERGURUAN SUDIRMAN BESITANG**

**Andry Roy PS**

Manajemen Pemasaran, Politeknik Unggul LP3M

Email: andriroy@gmail.com

## ***Abstrak***

Tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh baik secara parsial dan simultan lingkungan kerja, insentif dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja guru pada Perguruan Sudirman Besitang. Jenis penelitian ini yaitu kausal atau sebab akibat. Populasi dan sampel yaitu guru tetap yayasan Perguruan Sudirman Besitang dari RA : 6 orang, MI : 10 orang, MTS : 17 orang dan MA : 18. Sehingga jumlah populasi dalam penelitian ini yaitu 51 responden. Kemudian teknik penarikan sampel menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan total 26 pernyataan. Sedangkan analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Sedangkan lingkungan kerja hanya berpengaruh positif terhadap kepuasan guru pada Perguruan Sudirman Besitang. Sedangkan secara simultan lingkungan kerja, insentif dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan guru pada Perguruan Sudirman Besitang. Kemudian sumbangan kontribusi sebesar 0,372 (37,2%). Sehingga dapat dikatakan bahwa 37,2% variasi variabel terikat yaitu lingkungan kerja, insentif dan komitmen organisasi pada model memiliki kontribusi pada kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang sedangkan sisanya sebesar 62,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

***Kata Kunci : Lingkungan Kerja , Insentif, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja***

## **PENDAHULUAN**

Guru sebagai aset sekolah hendaknya harus dipelihara dan diberikan kesempatan untuk dapat mengembangkan segala potensi yang ada dalam dirinya. Sehingga apabila sekolah merekrut guru baru yang baru lulus dari perguruan tinggi yang tidak memiliki pengalaman atau jam mengajar yang banyak, ketika sudah cukup berpengalaman dan memiliki jam mengajar yang baik akan pindah ke sekolah lain karena motif kesejahteraan. Salah satu keuntungan dari sekolah yang merekrut guru yang baru lulus dari perguruan tinggi yaitu guru tersebut tidak akan banyak menuntut kesejahteraan yang lebih, selain itu guru yang baru lulus memiliki energi yang baik dan positif dalam dalam usia muda. Jadi dalam hal ini sekolah sebaiknya memiliki komitmen yang baik dalam menjaga dan mengembangkan setiap potensi yang dimiliki oleh gurunya.

Usaha untuk memberikan rasa kepuasan guru dalam bekerja adalah mutlak wajib dilakukan oleh manajemen dan yayasan guna menghindari semakin banyak guru yang keluar dan masuk dari sekolah atau yayasan yang dipimpinnya. Semakin sedikit guru yang keluar masuk dari sekolah tersebut mengindikasikan bahwa sekolah atau yayasan tersebut dapat dikatakan baik dalam hal memenej dan mengembangkan yayasannya.

Banyak faktor yang akan mempengaruhi dari rasa kepuasan kerja seorang guru. Salah satu faktor yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi yang dianggap nyaman oleh guru khususnya dalam menganjar maupun di luar jam mengajar. Lingkungan kerja ini dapat berupa kondisi ruang kelas yang bersih, fasilitas sekolah yang mendukung atau perasaan

dihargai ketika dalam rapat dan sebagainya. Dengan lingkungan yang baik tentunya seorang guru akan mampu mengeluarkan segala potensi yang dimilikinya dalam memberikan pelajaran kepada para siswa. Sehingga diharapkan para siswa juga merasakan keunggulan sekolahnya dibandingkan dengan sekolah lainnya.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi dari kepuasan guru yaitu insentif. Selama ini memang dapat dikatakan upah atau gaji seorang guru dapat dikatakan sangat miris, karena masih banyak guru yang bekerja yang sifatnya sosial. Akan tetapi karena bersifat sosial lalu pihak sekolah dan yayasan tidak memiliki rasa tanggung jawab terhadap kesejahteraan pada gurunya. Insentif yang dapat diberikan dapat melalui pembayaran gaji atau honor sesuai tanggal yang sudah ditentukan. Selain itu memberikan kemudahan guru untuk dapat mengikuti sertifikasi guru melalui berkas-berkas pendukung. Tujuannya yaitu agar setiap guru mendapatkan kesempatan mengikuti sertifikasi guru. Dengan sertifikasinya seorang guru tentunya guru akan memiliki tunjangan mengajar yang tetap dari pemerintah. Sehingga kepuasan kerjanya dan kesejahteraannya juga akan meningkat. Inilah dukungan dari pihak sekolah yang harus dilakukan dalam memberikan insentif kepada guru.

Faktor berikutnya yaitu komitmen organisasi. Selama ini komitmen organisasi dikenal sebagai kemauan yang kuat dari seorang guru untuk ikut serta dalam menjadi bagian sekolah dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Keinginan tersebut dapat ditunjukkan dari aktifnya guru dalam kegiatan partisipasi kegiatan sekolah baik yang bersifat internal maupun eksternal. Jika guru tidak aktif dan berpartisipasi, maka pihak sekolah sudah pasti tidak dapat menjalankan program kerja yang telah direncanakan.

Perguruan Sudirman Besitang merupakan salah satu lembaga pendidikan yang mendidikan siswa mulai dari MI, MTS, MA. Faktor persaingan diantara sekolah membuat manajemen dan yayasan terus berupaya menjaga jumlah siswanya. Karena boleh dikatakan bahwa untuk perguruan swasta sangat bergantung pada jumlah siswa. Jika jumlah siswa menurun maka dapat dipastikan sumbangan uang sekolah dan bantuan dana operasional akan berkurang. Berikut adalah daftar siswa Perguruan Sudirman Besitang selama tahun terakhir:

**Tabel 1: Data Siswa Perguruan Sudirman Besitang Periode Tahunan 2015-2018**

Tingkat	TAHUN			
	2015	2016	2017	2018
MI	48	45	38	31
MTS	45	43	37	32
MA	95	87	80	75
	188	175	155	138

Sumber: Operator Perguruan Sudirman Besitang (2018)

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa untuk siswa MI, MTS dan MA dapat disimpulkan jumlah siswa cenderung mengalami penurunan. Dimana dapat dilihat bahwa pada tahun 2015 jumlah siswa berjumlah 188, hingga pada tahun 2018 jumlah siswa menjadi 138. Ini artinya terjadi penurunan sebanyak 50 siswa atau (36%). Jika hal ini terus berlanjut, maka dikhawatirkan akan mempengaruhi arus kas pembayaran operasional sekolah.

Banyak faktor yang dianggap mempengaruhi penurunan siswa, diantara faktor tersebut yaitu lingkungan kerja. Selama ini lingkungan kerja yang ada perlakuan kepala sekolah maupun yayasan kepada guru dianggap tidak manusiawi. Misalnya ketika guru mendadak untuk mendapatkan izin tidak masuk karena beberapa sebab, yayasan bersikap dan berkata kasar kepada guru. Jelas hal ini membuat guru merasa kecewa dan berdampak pada menurunkan semangat akan memiliki bagian dari keluar besar Perguruan Sudirman Besitang. Faktor selanjutnya yaitu masalah insentif. Selama ini insentif yang didapatkan guru baik dari tunjangan sertifikasi dan bantuan Pemda

Langkat sering dipotong oleh pihak kepala sekolah dengan alasan biaya administrasi dan sebagainya. Padahal yang didapat guru tidak sebanyak yang dibayangkan. Selanjutnya faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Dimana selama ini banyak dewan guru yang kurang aktif dalam berpartisipasi pada kegiatan sekolah. Misalnya dalam acara kegiatan rapat guru, kegiatan pendamping siswa jika ada perlombaan di luar sekolah dan sebagainya.

## **KAJIAN TEORI**

### **Kepuasan Kerja**

Karyawan yang berkerja baik di perusahaan swasta maupun negeri berharap agar bekerja yang nyaman dan merasa dihargai atas pekerjaannya. Besar atau kecil gaji atau upah yang didapatkan tentunya akan berdampak pada rasa kepuasan kerja. Kepuasan kerja seorang karyawan ini akan muncul jika harapan yang selama karyawan ingin dapat dipenuhi secara pasti oleh perusahaannya.

Menurut Badriah (2015:229): mengartikan kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Sikap dan perasaan ini tentunya akan berbeda diantara karyawan. Hal ini disebabkan oleh kultur dan pendidikan karyawan. Selanjutnya menurut Siagian (2015:295) mendefinisikan kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Karyawan akan memandang baik dan positif jika memang ia merasa puas terhadap balas jasa yang diterimanya atas pekerjaan yang dilakukannya. Lain halnya menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2013:117) juga mengartikan kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami karyawan dalam bekerja. Perasaan menyokong atau mendukung ini maksudnya yaitu karyawan akan secara antusias untuk bekerja menjalankan tugas dan fungsinya dalam merealisasikan tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

Seorang karyawan yang berkerja di perusahaan akan mengalami perasaan puas atau tidak puas. Kepuasan seorang karyawan akan berbeda karena dipengaruhi oleh banyaknya faktor. Menurut Mangkunegara (2013:120) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuan kerja, yaitu:

1. Faktor karyawan yaitu kecerdasan (IQ), merupakan faktor yang berasal dari dalam diri atau internal karyawan. Karyawan akan puas dan tidak jika karyawan tersebut mampu menyesuaikan dengan kondisi pekerjaan dan kemampuan perusahaan dalam memberikan balas jasa terhadap pekerjaannya. Faktor ini dapat berperan kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan yaitu faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Hal ini tidak dapat dicegah atau disesuaikan oleh karyawan karena lebih bersifat eksternal. Misalnya faktor tersebut dapat berupa jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Menurut Mangkunegara (2013:118) menjelaskan indikator dari kepuasan kerja yang terdiri dari, yaitu:

1. Turnover. Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.
2. Tingkat Ketidakhadiran (Absen) Kerja. Pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang logis dan subjektif.
3. Umur. Ada kecenderungan pegawai yang lebih tua merasa puas daripada pegawai yang berumur relatif muda..

4. Tingkat Pekerjaan. Tingkat pekerjaannya yang menduduki tingkat pekerjaan yang relatif lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah.
5. Ukuran Organisasi Perusahaan. Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

### **Lingkungan Kerja**

Setiap organisasi, pada umumnya baik yang berskala besar, menengah, maupun kecil, semuanya akan berinteraksi dengan lingkungan dimana organisasi atau perusahaan tersebut berada. Lingkungan itu sendiri mengalami perubahan-perubahan sehingga organisasi atau perusahaan yang bisa menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Sebaliknya, organisasi akan mengalami masa kehancuran apabila organisasi tersebut tidak memperhatikan perkembangan dan perubahan lingkungan sekitarnya.

Menurut Sunyoto (2013:43) mengartikan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2009:121) mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Kemudian menurut Mangkunegara (2009: 17) menjelaskan lingkungan kerja yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, iklim kerja dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Menurut Sunyoto (2012: 44) ada beberapa faktor yang berkaitan dengan lingkungan kerja yaitu:

1. Hubungan karyawan. Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu merupakan motivasi yang diperoleh seorang karyawan yang datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan.
2. Tingkat kebisingan lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja.
3. Peraturan kerja. Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja karyawan untuk pengembangan karir di perusahaan tersebut.
4. Penerangan. Dalam hal ini, penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan matahari. Hal ini menyebabkan sering kali karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan menuntut ketelitian.
5. Sirkulasi udara. Adapun cara untuk mengatur suhu udara sebagai berikut: Ventilasi yang cukup, Pemasangan kipas angin atau AC, Pemasangan *Humidifier*.
6. Keamanan. Keamanan merupakan keadaan dimana seorang karawan bekerja dengan rasa aman tanpa adanya rasa takut akan keamanan, bencana alam dan sebagainya. Jika keamanan dalam bekerja sudah terjamin maka setiap karyawan akan bekerja dengan baik.

Menurut Wursanto (2009:269) indikator-indikator dari lingkungan kerja non fisik yaitu, sebagai berikut 1) Pengawasan. Pengawasan yang dilakukan secara kontinyu dengan menggunakan sistem yang ketat, 2) Suasana kerja. Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja, 3) Perlakuan. Perlakuan dengan baik, manusiawi, tidak disamakan dengan robot atau mesin, hubungan berlangsung serasi, informal dan mendapat perlakuan adil.

### **Insentif**

Sebagai perusahaan yang memiliki visi dan misi yang baik dan memiliki komitmen yang kuat dalam merealisasikannya selayaknya memberikan apresiasi melalui pemberian insentif kepada karyawan yang loyal terhadap pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2013:118) menyatakan pengertian insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2011:89) menyatakan pengertian insentif adalah suatu bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi. Lain halnya menurut Panggabean (2010:89) menyatakan pengertian insentif adalah penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.

Menurut Hasibuan (2013:35), pertimbangan dasar penyusunan insentif antara lain:

1. Kinerja. Sistem insentif dengan cara ini langsung mengkaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai.
2. Lama Kerja. Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara perhitungannya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan.
3. Senioritas. Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan pada organisasi dimana mereka bekerja.
4. Kebutuhan. Cara ini menunjukkan bahwa insentif pada pegawai didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari pegawai.
5. Keadilan dan Kelayakan. Dalam sistem insentif keadilan bukanlah harus sama rata tanpa pandang bulu, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (input) dengan (output), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan.
6. Evaluasi Jabatan. Evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan lain dalam suatu organisasi.

Menurut Siagian (2015:268), jenis insentif digolongkan menjadi dua kelompok, antara lain:

1. Rencana insentif individu, yang termasuk dalam kelompok Insentif individu adalah:
  - a. *Piece work* (upah per *output*) adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja kerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.
  - b. *Production bonuss* (bonus produksi) adalah insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.
  - c. *Commisions* (komisi) adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.
  - d. *Executives incentives* (insentif eksekutif) adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.
  - e. *Maturity curve* (kurva "kematangan") adalah diberikan kepada tenaga kerja, yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.
2. Rencana insentif kelompok, merupakan penghargaan yang diberikan atas keberhasilan kolektif dan merupakan kenyataan bahwa dalam banyak organisasi, prestasi kerja bukan karena

keberhasilan individual melainkan karena keberhasilan suatu kelompok kerja yang mampu bekerja sebagai suatu tim.

Menurut Sarwoto (2010:156), indikator insentif dapat dibagi menjadi dua golongan yaitu:

1. Insentif Material. Insentif dalam bentuk material dapat berupa uang misalnya (bonus, komisi, profit share, kompensasi program pembayaran pensiun), selanjutnya insentif dalam bentuk jaminan sosial seperti (pembuat rumah dinas, jaminan kesehatan, cuti sakit, pemberian tugas belajar untuk mengembangkan pengetahuan).
2. Insentif Non Material. Insentif ini dapat berupa pemberian gelar (*title*) secara resmi, pemberian tanda jasa atau medali, pemberian piagam penghargaan, pemberian pujian lisan maupun tulisan secara resmi ataupun secara pribadi, ucapan terima kasih secara formal atau informal, pemberian hukum untuk menggunakan suatu atribut jabatan (misalnya, bendera pada mobil, dan sebagainya).

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Luthans dalam Djameludin (2009:6) menjelaskan komitmen organisasional yang merupakan sikap loyal dari pegawai kepada organisasi dan merupakan suatu proses bagi anggota organisasi untuk memberikan perhatian kepada organisasi yang akan menghasilkan keberhasilan bagi organisasi tersebut di masa yang akan datang. Sedangkan menurut Robbins dalam Djameludin (2009:7) mengartikan komitmen merupakan suatu tingkatan atau tahap di mana pegawai mampu untuk memahami tujuan organisasi dan berharap untuk tetap menjadi bagian dalam organisasi tersebut. Lain halnya menurut Becker dalam Baraba (2013:64) berpendapat bahwa komitmen digunakan untuk menjelaskan apa yang ia sebut sebagai "*perilaku yang konsisten*" di mana orang bertindak secara konsisten karena aktivitas dari beberapa jenis tertentu dianggap benar dan tepat dalam masyarakat atau kelompok sosial dan karena penyimpangan dari standar ini dihukum.

Menurut Griffin didalam Rimata (2014:13), menjelaskan model komitmen organisasi yaitu sebagai berikut 1) *Affective commitment* (komitmen afektif) keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan dalam suatu organisasi; Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi atau perusahaan karena ia memang ingin bersama dengan organisasi itu. 2) *Continuance commitment* (komitmen berkelanjutan) – komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. 3) *Normative commitment* (komitmen normatif) – terkait dengan kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi karena adanya tanggung jawab dari seorang pegawai.

Menurut Mowday dalam Hartono dan Setiawan (2013:2), menjelaskan indikator komitmen organisasi adalah sebagai berikut 1) Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, 2) Kemauan karyawan untuk mengerahkan kemampuan secara maksimal untuk organisasi, 3) Sebuah keyakinan yang dalam, dan penerimaan terhadap tujuan organisasi

### **Hipotesis**

1. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja guru pada Perguruan Sudirman Besitang
2. Terdapat pengaruh insentif terhadap kepuasan kerja guru pada Perguruan Sudirman Besitang
3. Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja guru pada Perguruan Sudirman Besitang
4. Terdapat pengaruh lingkungan kerja, insentif dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja guru pada Perguruan Sudirman Besitang

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Menurut Rusiadi,dkk (2013:14) menjelaskan “Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui derajat hubungan dan pola/bentuk pengaruh antar dua variabel atau lebih, dimana dengan penelitian ini maka akan dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala”.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini yaitu jumlah guru tetap yayasan yang ada di Perguruan Sudirman Besitang yang terdiri dari RA : 6 orang, MI : 10 orang, MTS : 17 orang dan MA : 18. Sehingga jumlah populasi dalam penelitian ini yaitu 51 responden. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan sampel jenuh. Dimana seluruh populasi dapat dijadikan sampel. Sehingga sampel dalam penelitian ini yaitu 51 responden.

### Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data peneliti melakukan metode pengumpulan dengan dengan sumber data primer. Adapun dalam memperoleh data-data, informasi dan keterangan peneliti melakukannya dengan cara sebagai berikut :

1. Observasi, yaitu data-data yang dikumpulkan diperoleh dari hasil pengamatan langsung terhadap kegiatan yang dilakukan dilapangan.
2. *Interview*, yaitu data-data yang dikumpulkan diperoleh dengan cara melakukan komunikasi langsung dengan objek penelitian.
3. Angket, yaitu teknik pengumpulan data dengan membuat suatu daftar pertanyaan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti kepada pegawai.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas Validitas dan Reliabilitas

#### Lingkungan kerja (X<sub>1</sub>)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	20.12	5.466	.485	.707
P2	20.10	5.970	.545	.689
P3	20.16	5.615	.687	.651
P4	20.27	5.523	.513	.696
P5	20.18	6.548	.438	.718
P6	20.25	6.514	.278	.761

Dari Tabel di atas diketahui nilai validitas pertanyaan untuk lingkungan kerja seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari r tabel ( $n-2=51-2=49 = 0,275$ ). Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dari Lingkungan kerja dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

**Variabel Insentif (X<sub>2</sub>)**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	11.61	3.963	.715	.803
P2	11.67	4.347	.785	.779
P3	11.51	4.015	.660	.830
P4	11.45	4.693	.640	.834

Dari Tabel di atas diketahui nilai validitas pertanyaan untuk insentif seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari r tabel ( $n-2=51-2=49=0,275$ ). Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dari insentif dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

**Variabel Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>)**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	19.10	8.170	.639	.805
P2	19.25	9.274	.421	.842
P3	19.18	8.108	.633	.806
P4	19.29	8.092	.548	.824
P5	19.22	7.333	.698	.792
P6	19.25	7.114	.738	.782

Dari Tabel di atas diketahui nilai validitas pertanyaan untuk komitmen organisasi seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari r tabel ( $n-2=51-2=49=0,275$ ). Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dari komitmen organisasi dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

**Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	33.10	65.090	.710	.916
P2	33.04	66.078	.572	.921
P3	33.27	59.963	.724	.913
P4	33.22	59.493	.846	.907
P5	33.18	57.588	.869	.905
P6	33.49	57.255	.794	.909
P7	33.78	61.173	.519	.929
P8	33.25	55.074	.882	.903
P9	33.10	65.090	.710	.916
P10	33.04	66.078	.572	.921



Dari Tabel di atas diketahui nilai validitas pertanyaan untuk kepuasan kerja seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari r tabel ( $n-2=51-2=49=0,275$ ). Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dari kepuasan kerja dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya

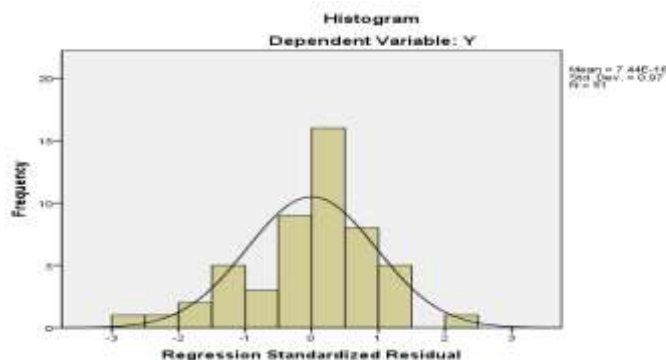
**Hasil Uji Reliabilitas**

Berdasarkan tabel di atas diketahui nilai *Cronbach Alpha* untuk seluruh variabel melebihi angka 0,6 sehingga variabel dikatakan sudah handal

Variabel	Cronbach Alpha	Taraf Alpha	Keterangan
Lingkungan kerja	0.742	0.6	Reliabel
Insentif	0.852	0.6	Reliabel
Komitmen Organisasi	0.837	0.6	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.922	0.6	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas diketahui nilai *Cronbach Alpha* untuk seluruh variabel lingkungan kerja sebesar, insentif, komitmen organisasi dan kepuasan kerja lebih besar dari 0,6. Seluruhnya variabel dikatakan sudah handal. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kedua variabel yaitu lingkungan kerja sebesar, insentif, komitmen organisasi dan kepuasan kerja sudah dapat dilakukan uji selanjutnya.

**Uji Asumsi Klasik  
Uji Normalitas Data**



Gambar diatas, terlihat bahwa gambar garis berbentuk lonceng, tidak melenceng ke kiri maupun ke kanan. Hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.

**Uji Multikolinearitas**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.117	9.207		.013	.990		
	X1	.079	.442	.026	2.179	.859	.630	1.588
	X2	1.298	.483	.402	2.689	.010	.597	1.675
	X3	.823	.356	.318	2.308	.025	.706	1.416

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil pengolahan pada Table menunjukkan nilai VIF dan *tolerance* semua variabel dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinieritas. Hal ini ditunjukkan oleh nilai VIF ketiga variabel tersebut yang besarnya kurang dari 10, dan nilai *tolerance* jauh melebihi angka 0,01 (Ghozali, 2009:26). Hasil tersebut menunjukkan bahwa dalam model regresi ini seluruh variable bebas tidak terjadi masalah multikolinieritas.

**Uji Heteroskedastisitas**



Gambar di atas menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homokedastis.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Model		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
B	Std. Error	Beta						
1	(Constant)	.117	9.207		.013	.990		
	X1	.079	.442	.026	2.179	.859	.630	1.588
	X2	1.298	.483	.402	2.689	.010	.597	1.675
	X3	.823	.356	.318	2.308	.025	.706	1.416

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas, maka persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah :

1. Pada model regresi ini, nilai konstanta yang tercantum sebesar 0,117 dapat diartikan jika variabel bebas dalam model diasumsikan sama dengan nol, secara rata-rata variabel diluar model tetap akan meningkatkan kepuasan kerja tetap sebesar 0,117 satu-satuan atau dengan kata lain jika variabel lingkungan kerja, insentif dan komitmen organisasi tidak ditingkatkan, maka kepuasan kerja masih sebesar 0,117 satuan.
2. Nilai besaran koefisien regresi  $\beta_1$  sebesar 0,079 pada penelitian ini dapat diartikan bahwa variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang. Hal ini menunjukkan bahwa ketika lingkungan kerja mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka terhadap kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,079 satuan.
3. Nilai besaran koefisien regresi  $\beta_2$  sebesar 1,298 pada penelitian ini dapat diartikan bahwa variabel insentif ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang. Hal ini menunjukkan bahwa ketika insentif mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka terhadap kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang juga akan mengalami peningkatan sebesar 1,298 satuan.

4. Nilai besaran koefisien regresi  $\beta_2$  sebesar 0,823 pada penelitian ini dapat diartikan bahwa variabel komitmen organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang. Hal ini menunjukkan bahwa ketika insentif mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka terhadap kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,823 satuan.

### Uji Parsial (Uji t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.117	9.207		.013	.990		
	X1	.079	.442	.026	2.179	.859	.630	1.588
	X2	1.298	.483	.402	2.689	.010	.597	1.675
	X3	.823	.356	.318	2.308	.025	.706	1.416

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Nilai signifikansinya untuk variabel lingkungan kerja (0,859) lebih besar dibandingkan dengan dari alpha 5% (0,05) atau  $t_{hitung} = 2,179 > t_{tabel} 2,010$ . Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$  untuk variabel lingkungan kerja. Dengan demikian, secara parsial bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang.
2. Nilai signifikansinya untuk variabel insentif (0,010) lebih kecil dibandingkan dengan dari alpha 5% (0,05) atau  $t_{hitung} = 2,689 > t_{tabel} 2,010$ . Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$  untuk variabel insentif. Dengan demikian, secara parsial bahwa variabel insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang.
3. Nilai signifikansinya untuk variabel komitmen organisasi (0,025) lebih kecil dibandingkan dengan dari alpha 5% (0,05) atau  $t_{hitung} = 2,308 > t_{tabel} 2,010$ . Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$  untuk variabel insentif. Dengan demikian, secara parsial bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang.

### Uji Simultan (Uji F)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1394.237	3	464.746	9.269	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2356.587	47	50.140		
	Total	3750.824	50			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Pada hasil uji regresi dalam penelitian ini, diketahui nilai signifikansi 0,000. Dimana disyaratkan nilai signifikansi F lebih kecil dari 5% atau 0,05 atau nilai  $F_{hitung} = 9,269 > F_{tabel} 2,80$  ( $df_1 = k-1=4-1=3$ ) sedangkan ( $df_2 = n - k (51-4=47)$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen yaitu lingkungan kerja, insentif dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang

**Koefisien Determinasi ( $R^2$ )****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.610 <sup>a</sup>	.372	.332	7.081

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel diperoleh nilai regresi korelasi sebesar 0,610, artinya secara bersama-sama lingkungan kerja, insentif dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang memiliki kontribusi pada taraf yang kuat. Kemudian koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,372 (37,2%). Sehingga dapat dikatakan bahwa 37,2% variasi variabel terikat yaitu lingkungan kerja, insentif dan komitmen organisasi pada model memiliki kontribusi pada kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang sedangkan sisanya sebesar 62,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

**Pembahasan****Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan kerja**

Penelitian ini sesuai dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Babara (2013), Wibowo, et. al (2014) dan Pangestu (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian ini diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Implikasi temuan dalam penelitian ini dapat dilihat bahwa Perguruan Sudirman tidak memiliki pengawasan yang ketat terhadap guru-guru. Hal ini dapat dilihat dari analisis deskriptif bahwa guru merasa puas dengan sistem pengawasan yang tidak ketat terhadap dewan guru. Sehingga ketika guru ada kesibukkan atau ada kegiatan lain dapat dengan mudah untuk meminta izin tidak masuk mengajar. Hal ini sebaiknya terus diperhatikan agar menjaga rasa kepuasan guru dalam bekerja. Tujuannya yaitu agar tingkat keluar masuk guru dapat menjadi minim.

**Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan kerja**

Penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Kulyana (2010), Lantara dan Utama (2013), Deviani (2015) dan Andini (2017) yang menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian ini diketahui bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan guru pada Perguruan Sudirman Besitang. Adapun implikasi dalam penelitian ini yaitu pihak sekolah sering meminta kepada guru yang sudah lulus sertifikasi untuk memberikan sumbangan materi dalam membantu pembangunan sekolah. Sehingga hal ini membuat dean guru yang telah lulus sertifikasi merasa tidak puas. Dewan guru menganggap bahwa pendapatan mereka dari sertifikasi guru selayaknya tidak dipotong atau dikenakan biaya administrasi dan sebagainya. Jika hal ini terus berlanjut bukan tidak mungkin guru akan kecewa serta dikawatirkan akan berpindah ke sekola lain.

**Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan kerja**

Penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Alimin dan Dewi (2008), Djameludin (2009) dan Hartono dan Setiawan (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian ini diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan guru pada Perguruan Sudirman Besitang. Implikasi temuan dalam penelitian ini yaitu guru akan merasakan keadaan yang tidak nyaman apabila dia memutuskan untuk meninggalkan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa dewan guru yang ada pada Perguruan Sudirman Besitang sudah merasa nyaman bekerja di Perguruan Sudirman Besitang. Sehingga hal ini membuat pihak sekolah untuk dapat menjaga kepercayaan dewan guru

dengan memberikan komitmen yang baik dalam memberikan hak dan kewajiban yang didapatkan dewan guru.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru pada Perguruan Sudirman Besitang. Hal ini menunjukkan bahwa ketika lingkungan kerja ditingkatkan maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru pada Perguruan Sudirman Besitang.
2. Terdapat pengaruh insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang. Hal ini menunjukkan bahwa ketika insentif ditingkatkan maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru pada Perguruan Sudirman Besitang.
3. Terdapat pengaruh komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Perguruan Sudirman Besitang. Hal ini menunjukkan bahwa ketika komitmen organisasi ditingkatkan maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru pada Perguruan Sudirman Besitang.
4. Terdapat pengaruh lingkungan kerja, insentif dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru pada Perguruan Sudirman Besitang. Hal ini menunjukkan bahwa ketika lingkungan kerja, insentif dan komitmen organisasi ditingkatkan maka akan meningkatkan kepuasan kerja guru pada Perguruan Sudirman Besitang.

### **Saran**

1. Lingkungan kerja yang ada Perguruan Sudirman Bestinag sudah baik, adapun langkah yang dapat dilakukan yaitu sistem pengawan yang ada Perguruan Sudirman Besitang terus memberikan kemudahan kepada dewan guru jika ada berhalangan dan urusan pribadi.
2. Sebaiknya Perguruan Sudirman Besitang tidak memberikan kewajiban kepada guru yang telah lulus sertifikasi untuk untuk memberikan sumbangan kepada sekolah. Hal ini akan menyebabkan guru merasa terbebani dengan pemotonga yang ada.
3. Sebaiknya pihak sekolah tidak hanya memberikan banyak janji manis kepada dewan guru akan kesejahteraan yang diberikan. Tujuannya agar dean guru tetap memiliki persepsi yang baik terhadap yayasan dan kepala sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alimin dan Dewi Rosita. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik Dengan Role Stress Sebagai Variabel Moderating*. JAAI Volume 12 No 1 Juni 2008 Hal 13-24.
- Andini, Shelvia Putri. *Pengaruh Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Ajb Bumiputera 1912 Kpr Pekanbaru*. JOM FISIP Vol. 4 No. 1 – Februari 2017.
- Badani. 2014. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Alfabeta. Bandung.
- Badriah, Mila. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia. Bandung.
- Baraba, Ridwan. *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Perawat (Studi pada RSU PKU Muhammadiyah Tunas Medika Purworejo)*. JBTI Vol. IV, No. 1, Februari 2013
- Diviani, Gracetiara Mera. 2015. *Analisis Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Perusahaan Air Minum Kabupaten Jepara)*. Skripsi: Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivarite dengan SPSS*. Badan Penerbitan Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hartono, Brian dan Setiawan, Roy. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Paparon's Pizza City Of Tomorrow*. Agora Vol. 1, No. 1, (2013) 1-8.
- Djamaludin, Musa. *Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karier, Motivasi Kerja Dan Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur*. DIE – Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen Volume 5 Nomor 2. Januari 2009.
- Hasibuan, Malayu SP. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Keenambelas. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Kulyana, Wiwik. 2010. *Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Tri Bakti Sarimas Pekanbaru*. Skripsi: Universitas Islam Riau.
- Lantara, I Made Rai Buda dan I Wayan Mudiarta Utama. 2013. *Pengaruh Insentif Finansial, Insentif Non Finansial Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Tiara Cipta Nirwana*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT. Refika Aditami. Bandung.
- 2013. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT. Refika Aditami. Bandung.
- Panggabean. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia. Bogor.
- Pangestu Zulfahmi Septian Dwi, Mochammad Djudi Mukzam dan Ika Ruhana. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Perum Perhutani Ngawi)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 43 No.1 Februari 2017.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rusiadi, dkk. 2013. *Metode Penelitian Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan. Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos dan Lisrel*. Cetakan Pertama. USU Press. Medan.
- Sarwoto. 2010. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Siagian, Sondang. 2015. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Rieneka Cipta. Jakarta.
- Situmorang, Syaprizal Helmi. 2011. *Analisis Data Untuk Riset Manajemen Dan Bisnis. Edisi Dua*. USU Pers. Medan.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeda, Bandung.

- Sunyoto, Danang. 2012. *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Cetakan 1. CAPS. Yogyakarta.
- Wibowo Mukti, Mochammad Al Musadieq dan Gunawan Eko Nurtjahjono. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 16 No. 1 November 2014.
- Wursanto. 2009. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Andi. Yogyakarta.