

## Pengaruh Pemberdayaan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dengan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Moderasi

Joni Iskandar<sup>1</sup>, Bambang Suko Priyono <sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Stikubank Semarang

<i>ARTICLE INFO</i>	<i>Abstract</i>
<p><i>Article History:</i>  Accepted : Desember 2023  Fixed : Desember 2023  Approved : Desember 2023</p>	<p><i>In an agency, employee job dissatisfaction is a separate obstacle. One of the agencies experiencing these obstacles is UIN Walisongo Semarang. This study aims to examine the effect of empowerment and motivation on job satisfaction of UIN Walisongo Semarang employees with organizational climate as a moderating variable. The data collection instrument is a questionnaire. Determination of respondents using simple random sampling technique where the number of respondents was 112 at UIN Walisongo Semarang. Data analysis used moderation regression analysis using SPSS software. The results of data analysis show that empowerment has an effect on employee job satisfaction while motivation has no effect on employee job satisfaction. Organizational climate moderates the effect of empowerment on job satisfaction, but the presence of organizational climate weakens the effect of empowerment on job satisfaction. As for the variable motivation, organizational climate moderates the effect of motivation on job satisfaction and the presence of organizational climate can strengthen the influence of motivation on job satisfaction</i></p>
<p><i>Keywords:</i>  Empowerment,  Motivation,  Job Satisfaction,  Organizational Climate.</p>	
	<i>Abstraks</i>
<p><i>Kata Kunci:</i>  Pemberdayaan, Motivasi,  Kepuasan Kerja,  Iklim Organisasi.</p>	<p><i>Dalam sebuah instansi, ketidakpuasan kerja pegawai menjadi hambatan tersendiri. Salah satu instansi yang mengalami hambatan tersebut adalah UIN Walisongo Semarang. Penelitian ini bermaksud guna menganalisa pengaruh pemberdayaan dan motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai UIN Walisongo Semarang dengan iklim organisasi sebagai variabel moderasi. Instrumen pengumpulan data yaitu kuesioner. Penentuan responden dilakukan menggunakan simple random sampling. Dari perhitungan diperoleh responden sejumlah 112 pada pegawai UIN Walisongo Semarang. Sedangkan analisis data memanfaatkan analisis regresi moderasi dengan berbantuan SPSS. Hasil analisis data diperoleh bahwa pemberdayaan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai sedangkan motivasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Iklim organisasi mampu memoderasi pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja, akan tetapi adanya iklim organisasi melemahkan pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan untuk variabel motivasi, iklim organisasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan adanya iklim organisasi mampu menguatkan pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja.</i></p>
<p>DOI: 10.21107/jsmb.v10i2.21891</p>	
<p><i>Correspondence:</i>  Name: Joni Iskandar  Email: <a href="mailto:joekskrip@gmail.com">joekskrip@gmail.com</a></p>	<p>ISSN: 2355-9543 (Print)  ISSN: 2460-3775 (Online)</p>

## PENDAHULUAN

Kepuasan kerja adalah hal yang sangat signifikan bagi sebuah instansi atau organisasi. Ketika seseorang puas melakukan pekerjaannya, mereka lebih cenderung menghargai tugas yang mereka lakukan secara keseluruhan (Lie, Fie Tjiong, 2018). Pegawai yang senang dengan pekerjaannya akan bekerja lebih antusias dan menghasilkan hasil yang lebih besar, yang tentunya menguntungkan instansi (Bracke, S., Radetzky, M., Rosebrock, C., & Ulutas, 2019).

Dalam suatu instansi, terkadang terdapat beberapa pegawai yang mengalami ketidakpuasan kerja. Dalam (Wen, J., Huang, S. S., & Hou, 2019) terdapat daftar berbagai faktor yang menyebabkan ketidakpuasan, termasuk keadaan kerja yang sulit, kurangnya pendapatan, hubungan yang tegang di antara rekan kerja, dan otonomi otoritas pekerjaan yang tampaknya tumpang tindih. Kepuasan kerja yang rendah, yang bermanifestasi sebagai pemogokan kerja, absensi, dan perputaran, merupakan tanda bahwa suatu agensi dalam keadaan rusak (Grobler, A., Grobler, S., & Mathafena, 2019). Salah satu instansi yang mengalami hambatan terkait ketidakpuasan kerja adalah UIN Walisongo Semarang.

Dari temuan pra-penelitian dapat diperoleh bahwa banyak pegawai yang mengeluh terkait jobdisk yang diterimanya seringkali tidak sesuai jobdisk sesungguhnya. Jobdisk tambahan sering membuat mereka merasa tidak puas atau kecewa terhadap instansi. Dari hasil observasi diperoleh data terkait keluhan pegawai UIN Walisongo yakni pada bulan Desember 2022 sebanyak 38,52% mengeluhkan terkait gaji, jobdisk dan tekanan. Pada bulan Januari 2023 sebanyak 38,25% mengeluh dan pada bulan Februari 2023 sebanyak 33,34% pegawai mengeluh merasa tidak puas. Selain itu, diperoleh juga tingkat *turn over* pegawai UIN Walisongo pada periode 2020-2022 yakni pegawai masuk berturut turut sejumlah 19,13%, 23,49%, dan 25,14%. Sedangkan pegawai keluar dari tahun 2020-2022 berturut-turut sebanyak 28,14%, 24,86%, dan 30,60%. Dapat terlihat dari data keluhan bahwa banyak pegawai yang tidak senang dengan pekerjaannya. Pegawai dapat menghindari pekerjaan, mengabaikan kewajiban, bertindak memberontak, bolos kerja, atau bahkan berhenti jika ketidakpuasan mereka diketahui oleh manajemen (Nazim, F., & Mahmood, 2018).

UIN Walisongo sebagai suatu instansi pendidikan yang sudah berdiri puluhan tahun seharusnya dapat memberikan kepuasan kerja terhadap pegawainya. Menurut (Susilo, 2019)

tingginya atau naiknya kepuasan kerja yang diperoleh pegawai berbanding terbalik dengan tingkat *turn over*, sebaliknya rendahnya tingkat kepuasan kerja justru semakin tinggi tingkat *turn over*. Dari penelitian tersebut, maka seharusnya UIN Walisongo memperhatikan dengan sungguh-sungguh kepuasan kerja supaya saat mencapai tujuan organisasi dapat dilaksanakan dengan lancar. Namun berdasarkan hasil observasi yang telah di paparkan di atas yakni data keluhan pegawai dan data *turn over*, maka masih terdapat permasalahan terkait kepuasan kerja pegawai UIN Walisongo Semarang.

Salah satu alternatif yang dapat dilakukan oleh UIN Walisongo adalah pemberdayaan pegawai. Menurut (Al-Ababneh, M., Al-Sabi, S., Al-Shakhsheer, F., & Masadeh, 2018), pemberdayaan karyawan sangat penting untuk keberlangsungan dan kesuksesan suatu organisasi karena menumbuhkan rasa memiliki di antara pegawai, menumbuhkan komitmen dan rasa memiliki, menumbuhkan kepercayaan, dan meningkatkan efektivitas dan kesejahteraan pegawai. Suatu instansi yang mengimplementasikan pemberdayaan dengan baik akan mengembangkan rasa kepuasan dalam menerima tanggung jawab untuk melaksanakan tugasnya, perasaan bahwa mereka telah melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi perusahaan mereka, dan peningkatan kepercayaan diri mereka dalam melakukan sesuatu yang awalnya mereka tidak yakin dapat melakukannya. Temuan penelitian (Resnadita, 2020) mengindikasikan yaitu pemberdayaan tidak berpengaruh pada kepuasan kerja. Akan tetapi, temuan tersebut inkonsisten dengan temuan penelitian yang telah diperoleh (Kartika, D. L., 2021) yaitu pemberdayaan pegawai mempengaruhi variabel kepuasan kerja.

Selain memberi pegawai lebih banyak wewenang, ada variabel lain yang dapat menjadikan pegawai bersemangat dalam melaksanakan tugas atau kewajiban mereka yaitu motivasi. (Latief, A., Zati, M. ., & Mariana, 2018) menegaskan bahwa apabila pegawai dalam bekerja terdapat motivasi berlebih dalam dirinya, maka dia akan memberikan segalanya untuk tugasnya, dan sebaliknya jika seseorang tidak termotivasi di tempat kerja, dia tidak akan mampu mencapai sesuatu yang kreatif untuk memenuhi visi suatu instansi. Motivasi ini sangat signifikan dalam pekerjaan karena dapat dipercaya bahwa tiap pegawai saat melaksanakan pekerjaannya pantang menyerah dan semangat untuk menggapai produktivitas kerja yang tinggi. Menurut penjelasan tersebut, dapat dipahami terkait motivasi yaitu

## Pengaruh Pemberdayaan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dengan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Moderasi

suatu upaya untuk memberikan dorongan terhadap diri sendiri dalam bekerja dan menggunakan semua pengetahuan seseorang sehingga menjadi milik organisasi dan tujuan dapat tercapai. Menurut temuan penelitian (Mubaroqah & M. Yusuf, 2020), motivasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Namun temuan yang dimaksud ternyata inkonsisten dengan hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh (Rahmawati, Ita., Sa'adah, Lailatus., & Aprilia, 2020). Penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan yaitu motivasi tidak dapat memberikan pengaruh pada kepuasan kerja.

Penelitian tentang bagaimana motivasi dan pemberdayaan mempengaruhi kepuasan kerja masih sampai pada kesimpulan yang bertentangan. Akan menarik untuk menguji kembali hasil penelitian yang meneliti pengaruh pemberdayaan dan motivasi dengan kepuasan kerja mengingat hasil yang masih belum menunjukkan kesepakatan tersebut. Teknik kontingensi dapat digunakan untuk mengurangi inkonsistensi hasil yang diambil dari penelitian sebelumnya (Ni Luh, Lestari., Ketut, Yadnyana., & Astika, 2018). Hal ini dicapai dengan memasukkan faktor tambahan yang telah terbukti mempengaruhi motivasi dan pemberdayaan. Iklim organisasi merupakan variabel moderasi yang dipilih dalam penelitian ini.

Iklim organisasi yang positif menampilkan sikap loyalitas dan dedikasi pada suatu instansi serta rasa cinta yang tinggi pada instansi. Oleh karena itu iklim organisasi dipilih sebagai variabel moderasi. Tercapainya tujuan instansi akan semakin mudah dicapai jika pegawai bekerja dengan rasa aman dan nyaman (Syardiansah, Latief, A., Daud, M.N., Windi, Suharyanto, A., 2020). Pengaruh iklim organisasi terhadap pemberdayaan pegawai dapat bersifat positif atau negatif (Doloksaribu, M. F., Lubis, M. R., & Ideyani, N., 2022). Adapun contohnya jika hubungan atasan dan pegawai kurang harmonis tentu akan mempengaruhi pemberdayaan pegawai yakni atasan akan tidak akan memberi jobdisk ke bawahan yang bermasalah dengannya. Sebaliknya, jika hubungan atasan dan bawahan kondusif, maka pemberdayaan dapat berjalan dengan semestinya dan adil dalam pembagian jobdisk.

Selain itu, iklim organisasi juga dapat bersifat positif atau negatif bagi motivasi pegawai. Seorang pegawai yang mengalami konflik dengan rekan kerja tentu akan merasa tidak nyaman ketika sedang bekerja bersama. Begitu juga sebaliknya, jika hubungan sesama rekan kerja harmonis, maka kerja bersama akan terasa lebih nyaman. Dari uraian yang sudah dipaparkan sedemikian rupa, maka peneliti

hendak melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Pemberdayaan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Iklim Organisasi sebagai Variabel Moderasi".

### METODE

Metode penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kuantitatif deskriptif. Penelitian kuantitatif dimanfaatkan guna membuat gambar atau mendeskripsikan sebuah keadaan secara objektif. Data primer merupakan jenis data yang dimanfaatkan pada penelitian ini. Data bersumber dari hasil kuesioner yang disebarakan terhadap pegawai UIN Walisongo. Adapun yang menjadi populasi yaitu seluruh pegawai UIN Walisongo Semarang sejumlah 366. Sedangkan untuk menghitung sampel penelitian digunakan rumus Slovin. Setelah dilakukan perhitungan dan pertimbangan maka peneliti menetapkan sebanyak 112 sampel yang hendak menjadi responden atau seseorang yang mengisi angket. Proses pengumpulan data dengan metode survey, khususnya melalui penyebaran angket atau kuisisioner. Sedangkan analisis regresi sedang adalah metode analisis data yang digunakan. Variabel moderasi berfungsi sebagai faktor yang dapat mempengaruhi seberapa kuat atau lemah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Persamaan regresi moderasi yang digunakan adalah model kuasi. Berikut persamaan yang digunakan:

$$Y = \beta_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_1Z + B_4X_2Z + \epsilon$$

Dimana Y merupakan Kepuasan Kerja,  $\beta_0$  adalah konstanta,  $B_1$ ,  $B_2$ ,  $B_3$ ,  $B_4$ , adalah koefisien regresi,  $X_1$  adalah pemberdayaan,  $X_2$  adalah motivasi, Z adalah iklim organisasi,  $X_1Z$  adalah interaksi antara variabel pemberdayaan dengan iklim organisasi,  $X_2Z$  adalah interaksi antara variabel motivasi dengan iklim organisasi, dan  $\epsilon$  adalah eror.

### HASIL

Analisis ini bertujuan menguji apakah variabel moderasi dapat meningkatkan atau mengurangi pengaruh variabel terikat dengan bebas.

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi

Model Regresi	Adjusted R Square	F test	Nilai Beta	Sig
Hipotesis 1	0,809	118,464	5,485	0,000
Hipotesis 2		Sig. 0,000	- 5,615	0,000
Hipotesis 3			- 10,346	0,000
Hipotesis 4			10,876	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Dari tabel yang telah disajikan, maka menghasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 5,485X_1 - 5,615X_2 - 10,346X_1Z + 10,876X_2Z$$

Berdasarkan persamaan regresi yang telah diperoleh, berikut interpretasi persamaan tersebut:

1. Terdapat nilai positif sebesar 5,485 untuk koefisien regresi  $X_1$ . Hal ini menunjukkan bahwa akan ada kecenderungan kepuasan kerja ( $Y$ ) meningkat seiring dengan peningkatan  $X_1$ .
2. Terdapat hasil negatif untuk koefisien regresi  $X_2$ , yaitu sebesar 5,615. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja ( $Y$ ) akan cenderung menurun jika  $X_2$  meningkat.
3. Nilai negatif 10,346 terdapat pada koefisien regresi interaksi antara  $X_1$  dan  $Z$  (variabel moderasi). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja ( $Y$ ) akan cenderung menurun setiap kali  $X_1$  yang dimoderasi  $Z$  meningkat.
4. Interaksi antara  $X_2$  dan  $Z$  memiliki koefisien regresi sebesar 10,876 dengan nilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kali terjadi peningkatan  $X_2$  yang dimoderasi oleh  $Z$ , akan ada kecenderungan peningkatan kepuasan kerja ( $Y$ ).

#### Uji Koefisien Determinasi

Dari tabel 3, pengaruh variabel pemberdayaan dan motivasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai Adjusted R Square yaitu 0,809, atau 80,9%. Nilai tersebut maka dapat diinterpretasikan yaitu menjelaskan atau mempengaruhi 80,9% kepuasan kerja. 19,1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk pada penelitian.

#### Uji F

Uji F dimanfaatkan guna menganalisa kelayakan suatu persamaan regresi dalam memahami nilai dengan statistik yang ada. Apabila nilai sig lebih kecil dari 0,05 maka ada pengaruh signifikan sehingga model layak digunakan. Berdasarkan tabel 3 yang telah disajikan di atas, nilai  $F_{hitung}$  sebesar 118,464 dan nilai sig yang diperoleh 0,000. Nilai sig yang diperoleh tidak lebih dari 0,05. Sedangkan nilai  $F_{hitung}$  jika dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$  adalah  $f_{hitung} > f_{tabel}$  yakni dengan nilai  $f_{tabel}$  3,42. Dengan demikian model regresi yang digunakan merupakan model yang layak.

### PEMBAHASAN

#### 1) Pengaruh Pemberdayaan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 3 bisa dilihat nilai  $t_{hitung}$  yaitu 20,087. Sedangkan nilai  $t_{tabel}$  adalah 1,980. Dari hasil yang telah terpapar dapat diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai sig yang diperoleh yaitu

0,000. Nilai sig yang muncul lebih kecil dari 0,05. Dari kedua pernyataan tersebut dapat disimpulkan yaitu hipotesis dapat diterima atau pemberdayaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai UIN Walisongo Semarang. Ini dapat diartikan bahwa akan ada peningkatan kepuasan kerja jika semakin banyak pemberdayaan yang diberikan organisasi kepada orang-orangnya.

Temuan penelitian ini menguatkan atau konsisten dengan penelitian lain, seperti (Al-Ababneh, M., Al-Sabi, S., Al-Shakhsheer, F., & Masadeh, 2018), yang menemukan pengaruh yang substansial antara pemberdayaan dengan kepuasan kerja. Temuan serupa dapat dilihat pada penelitian (Fitriati, Radiana., 2020) yang menemukan yaitu "pemberdayaan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja".

#### 2) Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Nilai  $t_{hitung}$  yang diperoleh dari perhitungan yaitu -19,081. Sedangkan nilai  $t_{tabel}$  yang dilihat pada  $t_{tabel}$  yaitu 1,980. Berdasarkan kedua nilai tersebut, maka bisa ditarik kesimpulan yaitu  $t_{hitung} < t_{tabel}$ . Nilai sig dapat diketahui yaitu 0,000. Dari nilai sig yang keluar dapat diketahui yaitu nilai sig  $< 0,05$ . Dari kedua pernyataan di atas maka dapat disimpulkan hipotesis ditolak karena motivasi tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai UIN Walisongo Semarang. Artinya jika ada peningkatan terhadap motivasi maka terjadi penurunan pada kepuasan kerja.

Temuan penelitian ini sejalan dengan kajian sebelumnya yang telah dilaksanakan (Rahayu, Ningrum., & Aprianti, Kartini., 2020). Hasil dari penelitian tersebut menyimpulkan motivasi dan kompensasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja secara bersama maupun parsial. Berbeda tahun dengan penelitian Vergina, dkk penelitian terkait pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja juga pernah dilakukan oleh (Parimita, W., Khoiriyah, S., & Handaru, A. W., 2018). Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara negatif terhadap kepuasan kerja.

#### 3) Iklim Organisasi memoderasi pengaruh pemberdayaan terhadap Kepuasan Kerja

Dari tabel 3 yang telah di sajikan dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  pada hipotesis 3 adalah -20,790. Sedangkan nilai  $t_{tabel}$  yang diperoleh yaitu sebesar 1,98. Artinya antara nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$  lebih besar nilai  $t_{hitung}$ . Sedangkan nilai Sig 0,000  $< 0,05$ . Dari kedua pernyataan di atas maka bisa ditarik kesimpulan yaitu iklim

organisasi mampu memoderasi pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja atau dengan kata lain hipotesis diterima. Akan tetapi moderasi yang dilakukan iklim organisasi sifatnya melemahkan karena nilai koefisien regresi bernilai negatif.

Temuan penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang telah dilaksanakan (Suandi, Turiman, Ismi, Arif Ismail, and Zulfadli, Othman, 2019) menunjukkan bahwa "iklim organisasi mampu memoderasi pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja".

#### 4) Iklim Organisasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Dari tabel 3 yang telah di sajikan dapat diketahui bahwa  $t_{hitung}$  pada hipotesis 3 adalah 20,657. Nilai tersebut lebih besar dibandingkan nilai  $t_{tabel}$  yakni 1,98. Sedangkan nilai Sig  $0,000 < 0,05$ . Dari nilai-nilai tersebut bisa ditarik kesimpulan yaitu iklim organisasi mampu memoderasi pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan moderasi yang dilakukan mempunyai sifat menguatkan. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa nilai iklim organisasi cukup tinggi, begitupun nilai variabel motivasi karyawan. Sehingga setelah diujikan dengan analisis regresi moderasi, didapatkan hasil yang menunjukkan bahwa iklim organisasi mampu memoderasi pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja. Temuan penelitian ini sesuai dengan kajian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh (Sutriyono, Toto., & Sunarto., 2018) menunjukkan bahwa "iklim organisasi mampu memoderasi pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja guru".

#### CONCLUSIONS

Hasil pengujian hipotesis (H1) menunjukkan bahwa "pemberdayaan terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja, semakin tinggi pemberdayaan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai di UIN Walisongo Semarang". Hasil pengujian hipotesis (H2) menunjukkan bahwa "kepuasan kerja tidak dipengaruhi oleh motivasi kerja". Menurut persamaan regresi, kepuasan kerja menurun seiring dengan meningkatnya motivasi. Hasil uji interaksi mendukung hipotesis (H3) bahwa "iklim organisasi memoderasi pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja akan tetapi, iklim organisasi bersifat melemahkan pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja". Hasil uji interaksi menunjukkan hipotesis (H4) bahwa "iklim organisasi mampu memoderasi pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja". Adanya iklim organisasi mampu menguatkan pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim

organisasi mampu memoderasi pengaruh pemberdayaan dan motivasi. Oleh karena itu, pihak UIN Walisongo harus memperhatikan dengan sungguh-sungguh iklim organisasi agar kepuasan kerja pegawai semakin meningkat.

#### REFERENCES

- Adnans, A. A., Hadiyani, S., Zahreni, S., & Fahmi, F. (2021). Organizational Citizenship Behavior on Nurses: The Role of Organizational Climate and Commitment. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 17(1), 32–41.
- Al-Ababneh, M., Al-Sabi, S., Al-Shakhsheer, F., & Masadeh, M. (2018). The Influence of Employee Empowerment on Employee Job Satisfaction in Five-Star Hotels in Jordan. *International Business Research*, 10(3), 133.
- Alvi, A. K., Jawaid, A., Kaur, P., Safdar, U., & Bakht Yawar, R. (2020). Relationship between Organizational Benefits and Employee Job Engagement. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 9(2), 339.
- Bracke, S., Radetzky, M., Rosebrock, C., & Ulutas, B. (2019). Efficiency and effectivity of high precision grinding manufacturing processes: An approach based on combined DEA and cluster analyses. *Procedia CIRP*, 79, 292–297.
- Doloksaribu, M. F., Lubis, M. R., & Ideyani, N. (2022). Pengaruh Kesejahteraan Psikologis dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(4), 2023–2029.
- Fitriati, Radiana. (2020). Pengaruh Pemberdayaan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. *PAWIYATAN*, 28(1), 24–32.
- Grabe, S., & Dutt, A. (2019). Community intervention in the societal inequity of women's political participation: The development of efficacy and citizen participation in rural Nicaragua. *Journal of Prevention & Intervention in the Community*, 1–19.
- Grobler, A., Grobler, S., & Mathafena, R. (2019). Measurement of the perceptions of human resource practices in a seemingly collectivistic culture. *Journal of Human Resource Management*, 17(1), 1–11.
- Hubert, P., Hadi, S. A., Mojzisch, A., & Häusser, J. A. (2022). The Effects of Organizational Climate on Adherence to Guidelines for COVID-19 Prevention. *Social Science & Medicine*, 1982(292).
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh

- Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora, 1(1), 844-859.
- Kartika, D. L., & H. S. (2021). Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Rotella Persada Mandiri Lubuk Pakam. *ARBITRASE: Journal of Economics and Accounting*, 1(3), 125-129.
- Lantara, I. W. A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pt. Indonesia Tourism Development Corporation (Itdc). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(1), 231-240.
- Latief, A., Zati, M. ., & Mariana, S. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit ( PPKS ). *Jurnal Ilmiah Sistem Informasi*, 2(1), 34-59.
- Lee, Y. D., Chen, P. C., & Su, C. L. (2020). The Evolution Of The Leadership Theories And The Analysis Of New Research Trends. *International Journal of Organizational Innovation*, 12(3).
- Lie, Fie Tjong, dan H. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada CV. Union Event Planner. *Agora*, 6(1).
- Mubaroqah & M. Yusuf. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen*, 17(2), 222-226.
- Nazim, F., & Mahmood, A. (2018). A study of relationship between leadership style and job satisfaction. *Journal of Research in Social Sciences*, 6(1), 165-181.
- Ni Luh, Lestari., Ketut, Yadnyana., & Astika, I. B. P. (2018). Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemoderasi Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Kompetensi Pada Kinerja Auditor. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(1), 329-356.
- Oktavianti, N. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Kerja Karyawan PT. DEW Indonesia. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 1(2), 148-155.
- Parimita, W., Khoiriyah, S., & Handaru, A. W. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt Tridaya Eramina Bahari. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 9(1), 125-144.
- Parker, Hamieda, and Khadija Ameen. (2018). The role of resilience capabilities in shaping how firms respond to disruptions. *Journal of Business Research*, 8(8), 535-541.
- Rahayu, Ningrum., & Aprianti, Kartin. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perum Pegadaian Salama Cabang Lima. *Jurnal Brand*, 2(2), 184-188.
- Rahmawati, Ita., Sa'adah, Lailatus., & Aprilia, D. (2020). Faktor Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Jombang). *LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah*.
- Resnadita, N. (2020). Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Kerja Tim, dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3).
- Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 16(1), 53-63.
- Suandi, Turiman, Ismi, Arif Ismail, and Zulfadli, Othman. (2019). Relationship between organizational climate, job stress and job performance officer at state education department. *International Journal of Education & Literacy Studies*, 2(1), 17-28.
- Susilo, J. & G. B. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover intention yang dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak. *Jurnal Manajemen*, 8(6).
- Sutriyono, Toto., & Sunarto. (2018). Pengaruh Kompetensi Guru dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru dengan Iklim Organisasi Sebagai Moderasi Pada SMK Negeri 2 Pati. *Telaah Manajemen*, 14(1).
- Syardiansah, Latief, A., Daud, M.N., Windi, Suharyanto, A. (2020). The Effect Of Job Satisfaction and Organizational Culture on Employee Performace of the Royal Hotel in East Aceh District. *Budapest International Research and Critics Institute Journal*, 3(2), 849-857.
- Wen, J., Huang, S. S., & Hou, P. (2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 120-130.

