

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Nurul Huda Baros di Kabupaten Serang

Ice Rismawati<sup>1)</sup>, Ibrohim<sup>2)</sup>, Tubagus Regiasa Fajar<sup>3)</sup>

Universitas Primagraha<sup>1,2,3)</sup>

icerismawati51@gmail.com<sup>1</sup>, ibrohim6251@gmail.com<sup>2</sup>, regiasafajar@primagraha.ac.id<sup>3</sup>

### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan guru, untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan guru dan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Nurul Huda Baros di Kabupaten Serang. Penelitian ini mempergunakan pendekatan kuantitatif. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Nurul Huda Baros di Kabupaten Serang berjumlah 34 orang. Teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sample sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 34 orang. Hasil penelitian ini pada hipotesis pertama diperoleh hasil thitung > ttabel (2,433 > 2,037) dengan tingkat signifikansi < 0,05 sehingga terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja pada SMK Nurul Huda Baros Kabupaten Serang, hipotesis kedua diperoleh hasil thitung > ttabel (4,572 > 2,037) dengan tingkat signifikansi < 0,05 sehingga terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada SMK Nurul Huda Baros Kabupaten Serang, hipotesis ketiga diperoleh hasil Fhitung > Ftabel (11,833 > 3,305) dengan tingkat signifikansi < 0,05 sehingga terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada SMK Nurul Huda Baros Kabupaten Serang.

### Kata Kunci

Gaya Kepemimpinan Partisipatif; Iklim Organisasi; Kepuasan Kerja Guru

*The purpose of this study was to determine the effect of participatory leadership style on teacher satisfaction, to determine the effect of organizational climate on teacher satisfaction and to determine the effect of participatory leadership style and organizational climate together on teacher job satisfaction at Nurul Huda Vocational High School (SMK) Baros in Serang District. This research uses a quantitative approach. As for the population in this study, there were 34 teachers at the Vocational High School (SMK) Nurul Huda Baros in Serang Regency. Saturated sampling technique is a sampling technique when all members of the population are used as samples so that the sample used in this study is 34 people. The results of this study on the first hypothesis obtained tcount > ttable (2.433 > 2.037) with a significance level <0.05 so that there is a significant influence between participatory leadership style on job satisfaction at Nurul Huda Baros*

*Vocational School, Serang District, the second hypothesis obtained  $t_{count} > t_{table}$  ( $4.572 > 2.037$ ) with a significance level  $< 0.05$  so that there is a significant influence between organizational climate on job satisfaction at Nurul Huda Baros Vocational High School, Serang Regency, the third hypothesis obtained results  $F_{count} > F_{table}$  ( $11.833 > 3.305$ ) with a significance level  $< 0.05$  so that there is a significant influence of participatory leadership style and organizational climate on job satisfaction at Nurul Huda Baros Vocational School, Serang Regency.*

**Keywords**

*Participatory Leadership Style; Organizational Climate; Teacher Job Satisfaction*

## PENDAHULUAN

Pendidikan memegang peranan penting dalam kehidupan bernegara, karena hanya melalui pendidikan dapat dibina manusia Indonesia baru yang berorientasi pada pembangunan. Sumber daya manusia yang handal merupakan modal dasar pembangunan negara agar dapat tetap eksis dalam era globalisasi yang penuh persaingan.

Gaya kepemimpinan partisipatif merupakan bentuk kepemimpinan dimana atasan harus meminta ide dan saran dari bawahan dan mengundang partisipasi karyawan dalam keputusan yang secara langsung mempengaruhi pegawai, ciri-ciri kepemimpinan partisipatif bahwa setiap keputusan diambil melalui diskusi bersama pihak-pihak yang terkait dan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengajukan pendapat sejauh hal itu sejalan dengan tujuan organisasi. Hal ini membuat pegawai lebih merasa memiliki dan melakukan apapun untuk mendukung dan bekerja sebaik-baiknya demi mencapai kualitas kerja yang diharapkan organisasi.

Iklim organisasi merupakan suasana yang dirasakan secara langsung oleh pegawai terhadap apa yang terjadi dalam organisasi, baik hubungan antara sesama personil organisasi maupun suasana yang dirasakan dari fasilitas organisasi. Iklim organisasi merupakan lingkungan manusia yang didalamnya para pegawai suatu organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim organisasi menyangkut semua lingkungan yang ada atau yang dihadapi oleh pegawai yang berada dalam suatu organisasi yang mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan kegiatan organisasinya karena lingkungan yang baik secara langsung maupun tidak langsung sangat mempengaruhi iklim organisasi. Disamping itu sebagai sistem, organisasi akan berinteraksi dengan lingkungannya.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) guru merupakan sarana penting dalam manajemen sumber daya manusia. Hal ini secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Suatu gejala yang dapat membuat rusaknya kondisi organisasi sekolah adalah rendahnya kepuasan kerja guru, faktor penyebab adalah timbulnya gejala seperti kemangkiran, malas bekerja, banyaknya keluhan guru, rendahnya prestasi kerja, rendahnya kualitas pengajaran, indisipliner guru dan gejala negatif lainnya. Sebaliknya kepuasan yang tinggi diinginkan oleh Kepala Sekolah karena hal ini dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan.

Kepuasan kerja yang tinggi menandakan bahwa sebuah organisasi sekolah telah dikelola dengan baik dan manajemen yang efektif. Kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan kesesuaian antara harapan guru dengan imbalan yang disediakan oleh organisasi. Identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Disinyalir pemimpin kurang memperhatikan aspirasi bawahan; (2) Pimpinan kurang menerima saran dan

bawahan; (3) Disinyalir penurunan iklim organisasi sehingga guru membentuk kelompok sendiri dan juga ada guru yang menyendiri; (4) Disinyalir iklim organisasi yang belum kondusif; dan (5) Disinyalir masih terdapat guru yang tidak masuk mengajar tanpa alasan.

Tujuan dari penelitian ini adalah: untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan guru pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Nurul Huda Baros di Kabupaten Serang; untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan guru pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Nurul Huda Baros di Kabupaten Serang; dan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan iklim organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja guru pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Nurul Huda Baros di Kabupaten Serang.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

Pendapat dari Suwatno dan Priansa (2011: 166) kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Menurut Badeni (2013: 151) pemimpin yang demokratis atau partisipatif mendesentralisasikan otoritas kepada bawahan. Keputusan-keputusan dibuat tidak secara sepihak tetapi partisipatif.

Berdasarkan definisi menurut para ahli disimpulkan gaya kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi para bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang besar.

Menurut Badeni (2013: 151) pemimpin yang demokratis atau partisipatif adalah hasil dari konsultasi pemimpin dengan para bawahan. Indikator gaya kepemimpinan demokratis sebagai berikut:

1. Pendelegasian wewenang terdesentralisasi (mengalokasikan wewenang kepada bawahannya)
2. Keputusan yang diambil pemimpin melibatkan opini dari bawahan
3. Komunikasi pemimpin dan bawahan dua arah
4. Berorientasi pada hubungan
5. Asumsi pada karyawan dapat bekerja sama dan bermoral
6. Perencanaan tujuan dilakukan oleh keterlibatan karyawan

## **Iklm Organisasi**

Pendapat dari Simamora (2011:34) mendefinisikan iklim organisasi adalah iklim organisasi merupakan lingkungan internal atau psikologi organisasi juga dapat dipandang dapat mempengaruhi perilaku para anggota di dalamnya dan iklim organisasi tersebut terbentuk karena adanya kegiatan-kegiatan di dalam organisasi. Selanjutnya Darodjat (2015: 85) mendefinisikan iklim organisasi adalah sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja.

Berdasarkan definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah karakteristik organisasi yang dipersepsikan kondisi internal suatu organisasi yang dapat dirasakan oleh anggota organisasi untuk mencari penyebab perilaku negative yang muncul pada organisasi.

Pendapat dari Suharsaputra (2013: 82) iklim organisasi di sekolah yang baik dapat diketahui dari indikator sebagai berikut:

1. Tanggung jawab, adalah perasaan menjadi pimpinan bagi diri sendiri, tidak selalu harus mengecek ulang semua keputusan yang diambil, ketika guru mendapat suatu pekerjaan, guru yang bersangkutan mengetahui bahwa itu adalah pekerjaannya.
2. Identitas adalah perasaan memiliki (sense of belonging) terhadap lembaga dan diterima dalam kelompok
3. Kehangatan adalah perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal.
4. Dukungan adalah hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara manajer dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.
5. Konflik, merupakan situasi terjadi pertentangan atau perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan. Ditekankan pada kondisi dimana manajer dan para pekerja mau mendengarkan pendapat yang berbeda. Kedua belah pihak bersedia menempatkan masalah secara terbuka dan mencari solusinya daripada menghindarinya.

## **Kepuasan Kerja**

Kemudian Mangkunegara (2013:117) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyongkong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya.

Menurut Sopiah (2008: 170) kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja. Tanggapan emosional bisa berupa perasaan puas (positif) atau tidak puas (negatif). Bila secara emosional puas berarti kepuasan kerja tercapai dan sebaliknya bila tidak maka berarti karyawan tidak puas.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil interaksi dengan lingkungan pekerjaannya. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda tergantung dari sistem nilai yang berlaku pada diri masing-masing. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan.

Pendapat dari Sutrisno (2014:80) bahwa indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja dan dijadikan indikator dalam penelitian ini adalah :

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antara karyawan maupun karyawan dengan atasan.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini penulis mempergunakan metode penelitian kuantitatif, metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan.

Menurut Sugiyono (2014 : 22) metode penelitian bersifat deskriptif analisis yaitu suatu metode yang berusaha mengumpulkan, menyajikan dan menganalisis data, sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek penelitian yang diteliti dan kemudian dapat ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Nurul Huda Baros di Kabupaten Serang berjumlah 34 orang. Berdasarkan uraian di atas, maka populasi sekaligus sampel yang digunakan penelitian ini sebanyak 34 guru pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Nurul Huda Baros di Kabupaten Serang

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Hipotesis Penelitian

#### Pengujian Hipotesis 1

Untuk menguji signifikansi apakah hipotesis yang ditetapkan semula diterima atau ditolak, dengan cara membandingkan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Hasil yang didapatkan dari SPSS versi 21 memberikan  $t_{hitung}$  untuk variabel gaya kepemimpinan partisipatif pada tabel dibawah ini.

**Tabel 1. Uji t ( Parsial) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.782	10.329		.269	.789
1 Gaya Kep. Part (X1)	.275	.113	.334	2.433	.021
Iklim Org (X2)	.669	.146	.628	4.572	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan Tabel 1 hasil uji t pada hipotesis gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja diperoleh hasil uji  $t_{hitung}$  sebesar 2,433 dan  $t_{tabel}$  pada derajat kebebasan ( $dk$ ) =  $n-2$  ( $34-2 = 32$ ) diperoleh sebesar 2,037 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,433 > 2,037$ ) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,021 ( $0,00 < 0,05$ ) dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima maka terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja pada SMK Nurul Huda Baros Kabupaten Serang.

#### Pengujian Hipotesis 2

Untuk menguji signifikansi apakah hipotesis yang ditetapkan semula diterima atau ditolak, dengan cara membandingkan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Hasil yang didapatkan dari SPSS versi 21 memberikan  $t_{hitung}$  untuk variabel iklim organisasi ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $Y$ ) pada tabel dibawah ini.

**Tabel 2. Uji t ( Parsial) Pengaruh Iklim Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ )**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.782	10.329		.269	.789
1 Gaya Kep. Part ( $X_1$ )	.275	.113	.334	2.433	.021
Iklim Org ( $X_2$ )	.669	.146	.628	4.572	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja ( $Y$ )

Berdasarkan Tabel 2 hasil uji t pada hipotesis iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja diperoleh hasil uji  $t_{hitung}$  sebesar 4,572 dan  $t_{tabel}$  pada derajat kebebasan ( $dk$ ) =  $n-2$  ( $34-2 = 32$ ) diperoleh sebesar 2,037 sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,572 > 2,037$ ) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00 ( $0,00 < 0,05$ ) dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima maka terdapat pengaruh signifikan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada SMK Nurul Huda Baros Kabupaten Serang.

### Pengujian Hipotesis 3

Dalam uji F untuk membuktikan apakah variabel gaya kepemimpinan partisipatif ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ), maka dilakukan uji F adalah sebagai berikut :

**Tabel 3. Uji F (Simultan) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Iklim Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ )**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	200.274	2	100.137	11.833	.000 <sup>b</sup>
Residual	262.344	31	8.463		
Total	462.618	33			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja ( $Y$ )

b. Predictors: (Constant), Iklim Org ( $X_2$ ), Gaya Kep. Part ( $X_1$ )



Berdasarkan Tabel 3 hasil uji F pada hipotesis iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja diperoleh hasil uji  $F_{hitung}$  sebesar 11,833 dan  $F_{tabel}$  pada Derajat Kebebasan ( $dk$ ) =  $n-k-1$  atau  $34-2-1=31$  sebesar 3,305 sehingga  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $11,833 > 3,305$ ) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00 ( $0,00 < 0,05$ ) dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima maka terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan partisipatif dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada SMK Nurul Huda Baros Kabupaten Serang.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian pada hipotesis 1 pada pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja diperoleh hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,433 > 2,037$ ) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,021 ( $0,021 < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja pada SMK Nurul Huda Baros Kabupaten Serang. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Jiputra (2019) dan Setiawan (2017) yang menyatakan hasil penelitiannya gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan.

### **Pengaruh Iklim organisasi terhadap Kepuasan kerja**

Hasil pengujian pada hipotesis 2 pada pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada SMK Nurul Huda Baros Kabupaten Serang diperoleh hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,572 > 2,037$ ) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00 ( $0,00 < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada SMK Nurul Huda Baros Kabupaten Serang. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Sonedi (2016), Oktapiani, et.al (2018) serta Hutagalung dan Ritonga (2018) yang menyatakan hasil penelitiannya iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian pada hipotesis 3 terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada SMK Nurul Huda Baros Kabupaten Serang diperoleh  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $11,833 > 3,305$ ) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00 ( $0,00 < 0,05$ ) dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan

partisipatif dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada SMK Nurul Huda Baros Kabupaten Serang. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Syahier, et.al (2016) yang menyatakan hasil penelitiannya secara simultan gaya kepemimpinan partisipatif dan iklim organisasi signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

## KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, maka penulis mengambil kesimpulan adalah: (1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja pada SMK Nurul Huda Baros Kabupaten Serang; (2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada SMK Nurul Huda Baros Kabupaten Serang; dan (3) Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada SMK Nurul Huda Baros Kabupaten Serang

## REFERENSI

- Badeni. (2013). *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Chaidir, J. (2022). Algorithm Design in the Procurement of Manpower with a Specific Time Work Agreement (Case Study at PT. Professional Indonesia Lantera Raga). *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(2), 10304-10315.
- Chaidir, J., Hidayati, P. P., & K. Harnadi, K. (2023). The Relationship between Critical Thinking Ability and Problem-Based Learning with a Causality Pattern in Learning Improvement. *MIX: JURNAL ILMIAH MANAJEMEN*, 13(1), 122.
- Danim, S. (2008). *Beban kerja Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Darodjat, A. T. (2015). *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*. Bandung: Refika Aditama.
- Erlangga, H., Mulyana, Y., Sunarsi, D., Solahudin, M., Dwiwarman, D. A., Waskita, N. I. D., ... & Purwanto, A. (2021). The effect of organizational commitment and work environment on job satisfaction and teachers performance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(7), 109-117.
- Gary, Y. (2005). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Jakarta: PT Yudeks.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. 21. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M.S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hutagalung, I., & Ritonga, R. (2018). Pengaruh iklim komunikasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kecamatan XYZ Bekasi. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 6(2), 204-216.

- Jiputra, J. A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualanpt Rembaka. *Agora*, 7(1).
- Kania, D., & Mudayat, M. (2022). Kinerja karyawan hotel bintang 4 dan bintang 5 di Bandung Raya. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1), 1-20.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Evaluasi Kinerja SDM*. PT.Revika Aditama, Bandung.
- Oktapiani, R. (2018). Kompensasi Dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 25(1), 140-149.
- Priansa. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Rivai & Sagala. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik, Edisi-2, Cetakan ke-5*, PT. RajaGrafindo Persada : Jakarta
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Setiawan, A. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dan kepuasan kerja. *Agora*, 5(2).
- Shiratina, A., Indika, D. R., Komariyah, I., Kania, D., & Solihin, E. H. (2020). Pemasaran Online Melalui Penerapan Iklan Secara Digital. *Jurnal Sains Manajemen*, 2(1), 15-23.
- Simamora, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN. Yogyakarta
- Soetopo, H. (2010). *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik dalam Bidang Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Sonedi, S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Pedagogik: Jurnal Pendidikan*, 11(2), 134-145.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis (Edisi Kesepuluh)*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra, U. (2013). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT Rafika Aditama.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen sumber daya manusia, cetakan keenam*. Jakarta: Pranada Media Group.
- Suwatno, H. D., & Priansa, D. J. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Syahier, S., Supeni, R. E., & Rozzaid, Y. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada Smk Berdikari Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 2(1).
- Syamsuri. (2014). *Kepemimpinan Partisipatif Dan Pendelegasian Wewenang*. Jakarta; PT. Bumi Aksara.
- Winata. (2013). *Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

Wirawan, N. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.