

**PENGARUH KOMPETENSI, ETIKA KERJA DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KINERJA GURU MAN 3 BANYUWANGI DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

Fidy Deli Susanto

fidydeli071099@gmail.com

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Ika Wahyuni

ika_wahyuni@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Siti Soeliha

siti_soleha@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

The purpose of the study was to determine the Influence of Competence, Work Ethics and Organizational Climate on the Performance of MAN 3 Banyuwangi Teachers with Job Satisfaction as an Intervening Variable. The sampling technique used in this study was simple random sampling of 45 people. Data analysis and hypothesis testing in this study used the Structural Equation Model – Partial Least Square (PLS-SEM).

The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, showed that Competence has a positive and significant effect on Job Satisfaction, Work ethic has a positive and significant effect on Job Satisfaction, Organizational climate has a positive but not significant effect on Job Satisfaction, Competence has a positive and significant effect on Teacher Performance, Work ethic has a negative but not significant effect on Teacher Performance, Organizational climate has a positive but not significant effect on Teacher Performance, Job satisfaction has a positive and significant effect on Teacher Performance, Competence has a positive and significant effect on Teacher Performance through Job Satisfaction, Organizational culture has a positive but not significant effect on Teacher Performance through Job Satisfaction, Organizational climate has a positive but not significant effect on Teacher Performance through Job Satisfaction.

Keywords: *Competence, Work Ethic, Organizational Climate, Teacher Performance*

I. PENDAHULUAN

Pembangunan di bidang sumber daya manusia yang produktif merupakan salah satu kunci untuk mencapai keberhasilan tujuan pembangunan nasional. Begitu pula dalam kantor pemerintahan yang pada dasarnya didirikan dengan tujuan untuk melayani segenap masyarakat dan perkembangan usaha layanan publik. Salah satu yang harus diperhatikan dalam kinerja yaitu peningkatan kompetensi kerja pegawai dalam suatu organisasi yang memadai berperan serta dalam kinerja pegawai yang nantinya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hutapea dan Nurianna (2014:28) menjelaskan bahwa “Kompetensi

adalah kemampuan dan kemauan dalam melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan”.

Etika kerja dalam suatu perusahaan sangat di butuhkan, jika para karyawan tidak memiliki etika kerja yang baik, maka karyawan tersebut tidak layak untuk di pekerjakan, begitupun sebaliknya. Etika menjadi tolak ukur seseorang berinteraksi dengan orang lain guna mengetahui perilaku individu, batasan norma-norma, dan tata susila yang berlaku dalam masyarakat. Etika akan memberikan semacam batasan maupun standar yang akan mengatur pergaulan manusia di

dalam kelompok sosialnya. Harsono (2017:35) berpendapat “Etika kerja merupakan suatu semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai hidup mereka”. Etika kerja menentukan penilaian manusia yang diwujudkan dalam suatu pekerjaan.

Iklm organisasi mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Lussier (2015:486) mengatakan bahwa “Iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya”.

Selain itu kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Robbins (2016:139) berpendapat bahwa “Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu, seorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan”.

Mangkunegara (2015:9) menyatakan bahwa “Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya”. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang di lakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai.

Fenomena yang terjadi saat peneliti melakukan observasi yaitu yang pertama tentang permasalahan kompetensi yaitu masih ditemukan

beberapa guru bekerja tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta tanggung jawabnya dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga pekerjaan yang dihasilkan belum maksimal dan berpengaruh pada kinerja dan prestasi kerja para guru. Hasil lain juga ditemukan bahwa tingkat absensi guru pada MAN 3 Banyuwangi cukup tinggi, hal ini kemungkinan disebabkan kurang adanya etika dalam bekerja terhadap organisasi dan tingkat tekanan pekerjaan yang tinggi sehingga menimbulkan kinerja guru menurun dan tingkat absensi yang tinggi.

Hal serupa dengan fenomena pada keadaan iklim dalam organisasi yang kurang kondusif karena turunnya tingkat disiplin guru, seringnya absen serta banyaknya protes dari para guru. Tanpa disadari, hal ini berdampak serius pada penurunan kinerja. Selain itu bahwa masih ada sebagian guru yang melaksanakan pekerjaannya dengan tidak baik dan kurang termotivasi sehingga pekerjaan tidak selesai tepat waktu. Pihak organisasi juga tidak memberikan peluang bagi aparatur untuk mengembangkan potensi yang dimiliki, sehingga guru tidak dapat meningkatkan potensi diri yang dimiliki untuk menunjang kinerja yang baik.

Tapi pada target pencapaian kinerja yang ada di MAN 3 Banyuwangi masih ada beberapa target yang belum terselesaikan dengan baik. Hal ini mengakibatkan penurunan kinerja pegawai MAN 3 Banyuwangi. Penurunan kinerja diakibatkan masih ada guru yang terlambat memasuki jam ngajar, masih ada guru yang tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai

dengan standar dan waktu yang telah ditentukan dan masih terjadi pemakaian waktu luang dalam bekerja yang berlebihan di MAN 3 Banyuwangi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Kompetensi

Hutapea dan Nurianna (2014:28) menjelaskan bahwa “Kompetensi adalah kemampuan dan kemauan dalam melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan”. Moeheriono (2018:4) menyatakan bahwa “Kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan” Sutrisno (2017:204) menyatakan bahwa ada beberapa Indikator yang terkandung dalam konsep kompetensi adalah

- 1) Pengetahuan;
- 2) Pemahaman;
- 3) Nilai;
- 4) Kemampuan;
- 5) Sikap.

Etika kerja

Menurut Mangkuprawira (2015:9) “Etika kerja adalah aturan nomatif yang mengandung sistem nilai dan prinsip moral yang merupakan pedoman bagi karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dalam perusahaan”. Rudito dan Famiola (2017:6) menyatakan bahwa “Etika kerja merupakan acuan yang dipakai oleh suatu individu atau perusahaan sebagai pedoman dalam melaksanakan aktivitas bisnisnya, agar kegiatan yang mereka lakukan

tidak merugikan individu atau lembaga yang lain”. Ada beberapa indikator etika kerja Menurut Fauzi (2018:23) yaitu

- 1) Kerja keras
- 2) Gaya bicara
- 3) Nilai kerja Kreatifitas kerja

Iklim Organisasi

Lussier (2015:486) mengatakan bahwa “Iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya”. Kemudian dikemukakan oleh Simamora (2014:81) bahwa iklim organisasi adalah “Lingkungan internal atau psikologi organisasi. iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi”.

Wirawan (2017:13) mengatakan bahwa untuk mengukur iklim organisasi terdapat lima dimensi yang diperlukan yaitu

- 1) Stuktur;
- 2) Tanggung jawab;
- 3) Penghargaan;
- 4) Dukungan;
- 5) Komitmen.

Kepuasan Kerja

Handoko (2016:193) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka”. Putri *et.al.* (2022) Kepuasan kerja adalah kondisi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari seorang karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan

kondisi pada dirinya”. Sopiah (2014:171) berpendapat ada lima aspek yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang disebut dengan JDI (*Job Descriptive Index*) yaitu:

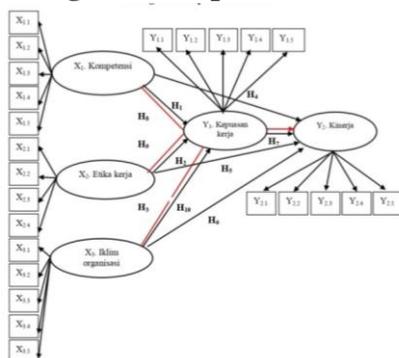
- 1) Gaji;
- 2) Pekerjaan;
- 3) Promosi;
- 4) Atasan;
- 5) Rekan kerja.

Kinerja Pegawai

Bangun (2015:231) memberi pengertian “Kinerja (*performance*) adalah “hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).” Wati et.al (2022) Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Menurut Mangkunegara (2015:67), kinerja karyawan dapat dinilai dari

- 1) Kualitas kerja;
- 2) Kuantitas kerja;
- 3) Tanggung jawab;
- 4) Kerjasama;
- 5) Inisiatif.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

Berdasarkan pada kajian teoritis dan kerangka konseptual

maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H₁ : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H₂ : Etika kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H₃ : Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H₄ : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H₅ : Etika kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H₆ : Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H₇ : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H₈ : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.
- H₉ : Etika kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.
- H₁₀ : Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.

III. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode deskriptif ini melibatkan pengumpulan data untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan tentang pendapat orang atas sebuah isu atau topik. Menurut Sugiyono (2018:14), penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dan pengambilan sampel dilakukan secara random dengan pengumpulan data menggunakan instrumen, serta

analisis data bersifat statistik.

Populasi dan Sampel

Menurut Arikunto (2015:173) “Populasi adalah keseluruhan objek penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di MAN 3 Banyuwangi yang berjumlah 36 pegawai (selain Pimpinan). Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian adalah teknik *Non Probability Sampling* dengan cara *Total Sampling* atau sampel jenuh. Sugiyono (2016:85) menyatakan bahwa “Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel yang semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh guru di MAN 3 Banyuwangi yang berjumlah 36 pegawai (Selain Pimpinan).

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan suatu faktor yang penting, karena penghitungan diperoleh dari data yang didapatkan dalam penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Observasi, Studi Pustaka, Wawancara, Kuesioner, Dokumentasi

Metode Analisis Data

Uji Validitas Konvergen

Menurut Husein (2015:18) analisis model luar dilakukan untuk memastikan bahwa pengukuran yang digunakan sesuai dimensi (sah dan dapat diandalkan). Ada beberapa perhitungan dalam analisis ini. Validitas konvergen merupakan nilai pemuatan elemen pada variabel laten beserta tanda-tandanya. prediksi

harga $> 0,7$. average Variance Extracted (AVE) adalah varians rata-rata paling sedikit 0,5

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha*. Instrumen penelitian ini dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70 (Sholihin dan Ratmono, 2013:92). Pada menguji reliabilitas dapat dilakukan melalui *composite reliability*, suatu variabel dapat dikatakan reliabel ketika memiliki nilai *composite reliability* $\geq 0,7$ (Sekaran, 2014:34)

Uji Asumsi Klasik

Ghozali (2018:161) mengemukakan bahwa “Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak”. Pada penelitian ini, uji normalitas menggunakan nilai *skewness* dan *kurtosis*.

Ghozali (2018:107) menyatakan bahwa “Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*)”. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Dalam penelitian ini menggunakan nilai $VIF < 5$ karena menggunakan analisis program Smart PLS 3.0

Uji *goodness of fit* (GOF)

Uji GOF dapat didefinisikan sebagai uji dalam mengetahui kesesuaian model persamaan struktural. Pada dasarnya bertujuan mengetahui sebuah data distribusi dari sampe penelitian apakah telah

mengikuti sebuah distribusi teoritis tertentu atau tidak. Dalam penelitian ini Uji GOF dianalisis melalui program Smart PLS 3.0 untuk mengukur tiga *fit indeks* yaitu *Standardized Root Mean Square Residual*, *Chi-Square* dan *Normed Fit Index*, *indeks* tersebut dikatakan *fit* apabila konsep model struktural dalam penelitian ini didirikan sesuai dengan yang terjadi di lapangan.

Koefisien Determinasi

Ghozali (2018:97) mengemukakan bahwa “Uji koefisien determinasi secara umum merupakan analisis dalam mengukur persamaan struktural dengan melihat nilai *R-Square*”. Uji koefisien determinasi dalam penelitian ini melihat hubungan antara konstruk variabel bebas dan variabel terikat setelah mengetahui hasil hipotesis. Interpretasi persamaan koefisien determinasi yang dianalisis melalui program Smart PLS 3.0.

Analisis Persamaan Struktural (inner model)

Sugiyono (2016:192) mengemukakan bahwa “Persamaan struktural merupakan suatu analisis untuk mengetahui pengaruh hubungan yang terjadi antara variabel terikat dengan koloniaritas data variabel penelitian dengan memakai dari rumus struktural”. Rumus persamaan struktural dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

Persamaan struktural

Variabel Kepuasan kerja (Y_1)

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

Variabel Kinerja pegawai (Y_2)

$$Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3$$

Variabel Kinerja pegawai (Y_2)

$$Y_2 = \beta_7 Y_1$$

Persamaan struktural dengan menggunakan variabel mediasi

$$Y_2 = (\beta_8 X_1 + Y_1) (\beta_9 X_2 + Y_1) (\beta_{10} X_3 + Y_1)$$

Uji Hipotesis Penelitian

Menurut Ghozali dan Ratmono (2013:95) “Uji hipotesis penelitian dapat diketahui pengaruh yang signifikan apabila *P Value* < 0,05 dan melihat nilai *original sample* yang menunjukkan pengaruh secara positif maka dapat dikatakan pengaruh yang signifikan”.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN Deskripsi Data

Madrasah Aliyah Negeri 3 Banyuwangi, Srono adalah unit pelaksana teknis di bidang pendidikan lanjutan tingkat Pertama yang berciri khas Agama Islam di lingkungan Kementerian Agama, yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi. Kepala Seksi Pendidikan Madrasah yang berlokasi di Jalan Raya Srono, Sukamaju Srono Kabupaten Banyuwangi dengan titik kordinat terletak pada lintang -8.398593 dan bujur 114.266392.

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas dengan program Smart PLS 3.0 dapat dilihat dari nilai *discriminant validity* dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus > 0,70 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,50.

Tabel 1.
Uji Validitas Konvergen

Indikator	Kompetensi (X ₁)	Etika kerja (X ₂)	Iklim organisasi (X ₃)	Kepuasan kerja (Y ₁)	Kinerja guru (Y ₂)	Keterangan
X _{1,1}	0,901					Valid
X _{1,2}	0,806					Valid
X _{1,3}	0,730					Valid
X _{1,4}	0,963					Valid
X _{1,5}	0,967					Valid
X _{2,1}		0,848				Valid
X _{2,2}		0,719				Valid
X _{2,3}		0,951				Valid
X _{2,4}		0,751				Valid
X _{3,1}			0,800			Valid
X _{3,2}			0,868			Valid
X _{3,3}			0,850			Valid
X _{3,4}			0,869			Valid
X _{3,5}			0,792			Valid
Y _{1,1}				0,752		Valid
Y _{1,2}				0,828		Valid
Y _{1,3}				0,745		Valid
Y _{1,4}				0,840		Valid
Y _{1,5}				0,808		Valid
Y _{2,1}					0,947	Valid
Y _{2,2}					0,837	Valid
Y _{2,3}					0,911	Valid
Y _{2,4}					0,778	Valid
Y _{2,5}					0,729	Valid

Hasil menunjukkan bahwa nilai **outer loading** untuk masing-masing indikator yaitu lebih dari 0,7 dengan demikian dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau).

Variabel Penelitian	Average Variance Extracted (AVE)	Nilai Cut Off	Keterangan
X ₁ , Kompetensi	0,771	0,5	Valid
X ₂ , Etika kerja	0,676	0,5	Valid
X ₃ , Iklim organisasi	0,700	0,5	Valid
Y ₁ , Kepuasan kerja	0,633	0,5	Valid
Y ₂ , Kinerja guru	0,713	0,5	Valid

Nilai **Average Variance Extracted (AVE)** diatas 0,5 (angka berwarna hijau), maka tidak ada item yang dikeluarkan. Hasil dari pengujian menunjukkan seluruh item dari instrumen dinyatakan valid untuk uji validitas konvergen

Uji Reliabilitas

Tabel 2.
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
X ₁ , Kompetensi	0,922	Reliabel
X ₂ , Etika kerja	0,851	Reliabel
X ₃ , Iklim organisasi	0,897	Reliabel
Y ₁ , Kepuasan kerja	0,855	Reliabel
Y ₂ , Kinerja guru	0,897	Reliabel

Konsekuensi dari uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas menggunakan **Cronbach's Alpha** nilainya > 0,70, Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural.

Uji Asumsi Klasik Uji normalitas

Tabel 3.
Uji Normalitas

Indikator	Excess Kurtosis	Skewness	Keterangan
X _{1,1}	1,174	-1,213	Normal
X _{1,2}	3,255	-1,397	Normal
X _{1,3}	-0,667	-0,065	Normal
X _{1,4}	1,743	-1,159	Normal
X _{1,5}	-0,123	-0,746	Normal
X _{2,1}	-0,309	-0,195	Normal
X _{2,2}	0,033	-0,380	Normal
X _{2,3}	-0,023	-0,559	Normal
X _{2,4}	1,049	-0,714	Normal
X _{3,1}	-0,595	-0,276	Normal
X _{3,2}	-0,140	-0,360	Normal
X _{3,3}	-0,062	-0,330	Normal
X _{3,4}	-0,120	-0,117	Normal
X _{3,5}	6,051	-2,188	Normal
Y _{1,1}	-0,159	-0,489	Normal
Y _{1,2}	1,174	-1,213	Normal
Y _{1,3}	3,255	-1,397	Normal
Y _{1,4}	-0,802	-0,110	Normal
Y _{1,5}	-0,633	-0,126	Normal
Y _{2,1}	-0,240	-0,534	Normal
Y _{2,2}	2,920	-1,552	Normal
Y _{2,3}	0,136	-0,662	Normal
Y _{2,4}	1,153	-0,742	Normal
Y _{2,5}	4,106	-0,915	Normal

Uji normalitas diketahui bahwa seluruh indikator dari setiap variabel memiliki nilai **skewness** dan **kurtosis** berada pada rentang nilai -2,58 sampai 2,58, hal ini menunjukkan bahwa seluruh data yang terdistribusikan dikatakan normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4.
Uji Multikolinearitas

Variabel Penelitian	Kompetensi (X ₁)	Etika kerja (X ₂)	Iklim organisasi (X ₃)	Kepuasan kerja (Y ₁)	Kinerja guru (Y ₂)
X ₁ , Kompetensi				1,347	1,953
X ₂ , Etika kerja				1,467	1,974
X ₃ , Iklim organisasi				1,538	1,588
Y ₁ , Kepuasan kerja					1,143
Y ₂ , Kinerja guru					

Berdasarkan Tabel di atas menunjukkan bahwa dari hasil aplikasi **Smart PLS 3.0** dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik "Multikolinieritas" karena nilai **VIF (Varians inflation factor)** ≤ 5,00

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Tabel 5.

Uji Goodnes Of Fit

	Saturated Model	Estimated Model	Cut Off	Keterangan Model
SRMR	0,142	0,142	≥ 0,09	Baik
Chi-Square	6,072	6,072	Diharapkan kecil	Baik
NFI	0,537	0,537	≥ 0,05 (mendekati angka 1)	Baik

Uji **Goodness of Fit (GOF)** menunjukkan bahwa besarnya **SRMR**, **Chi-Square** dan **NFI** telah memenuhi kriteria yang diharapkan.

Selain itu, tingkat probabilitas dari model tersebut signifikan sebesar 0,537 ($p \geq 0.05$) sehingga model yang dianalisis telah memenuhi kriteria model yang baik / sesuai.

Uji Koefisien Determinasi.

Uji *inner model* dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan.

Tabel 6.

Uji Koefisien Determinasi

	R Square	R Square Adjusted
Y ₁ , Kepuasan kerja	0,910	0,902
Y ₂ , Kinerja guru	0,590	0,537

Pada output *R-Square* menunjukkan bahwa Variabel Kompetensi (X_1), Etika kerja (X_2) dan Iklim organisasi (X_3) mempengaruhi Kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,910 (91%) artinya mempunyai pengaruh tinggi dan sisanya 9% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Variabel Kompetensi (X_1), Etika kerja (X_2) dan Iklim organisasi (X_3) mempengaruhi Kinerja guru (Y_2) sebesar 0,590 (59%) artinya mempunyai pengaruh tinggi dan sisanya 41% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini

Analisis Persamaan Struktural (*inner model*)

Hasil analisis penelitian dengan menggunakan analisis *Smart PLS (partial least square)* tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural. Hasil uji statistik selanjutnya dapat dijabarkan ke dalam persamaan linier *inner model* sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$= 0,879X_1 + 0,213X_2 + 0,067X_3$$

$$Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3$$

$$= 0,991X_1 + 0,668X_2 + 0,028X_3$$

$$Y_2 = \beta_7 Y_1$$

$$= 0,789Y_1$$

Hasil persamaan struktural dengan menggunakan variabel intervening sebagai berikut:

$$Y_2 = (\beta_8 X_1 + Y_1) + (\beta_9 X_2 + Y_1) + (\beta_{10} X_3 + Y_1)$$

$$= (0,694X_1+Y_1) + (0,168X_2+Y_1) + (0,053X_3+Y_2)$$

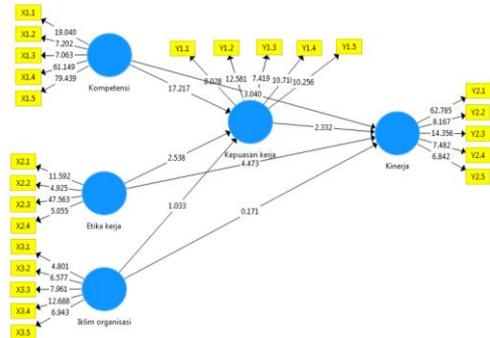
Koefisien regresi Kompetensi (X_1) untuk uji pengaruh terhadap Kepuasan kerja (Y_1), artinya kenaikan variabel Kompetensi sebesar 1 (satu) satuan, maka Kepuasan kerja meningkat sebesar 0,879 satuan dengan asumsi variabel lain (Etika kerja dan Iklim organisasi) nilainya konstan. Koefisien regresi Etika kerja (X_2) untuk uji pengaruh terhadap Kepuasan kerja (Y_1), artinya kenaikan variabel Etika kerja sebesar 1 (satu) satuan, maka Kepuasan kerja meningkat sebesar 0,213 satuan dengan asumsi variabel lain (Kompetensi dan Iklim organisasi) nilainya konstan. Koefisien regresi Iklim organisasi (X_3) untuk uji pengaruh terhadap Kepuasan kerja (Y_1), artinya kenaikan variabel Iklim organisasi sebesar 1 (satu) satuan, maka Kepuasan kerja meningkat sebesar 0,067 satuan dengan asumsi variabel lain (Kompetensi dan Etika kerja) nilainya konstan. Koefisien regresi Kompetensi (X_1) untuk uji pengaruh terhadap Kinerja guru (Y_2), artinya kenaikan variabel Kompetensi sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja guru meningkat sebesar 0,991 satuan dengan asumsi

variabel lain (Etika kerja dan Iklim organisasi) nilainya konstan. Koefisien regresi Etika kerja (X_2) untuk uji pengaruh terhadap Kinerja guru (Y_2), artinya Etika kerja sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja guru meningkat sebesar 0,668 satuan dengan asumsi variabel lain (Kompetensi dan Iklim organisasi) nilainya konstan.

Koefisien regresi Iklim organisasi (X_3) untuk uji pengaruh terhadap Kinerja guru (Y_2), artinya Iklim organisasi sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja guru meningkat sebesar 0,028 satuan dengan asumsi variabel lain (Kompetensi dan Etika kerja) nilainya konstan. Koefisien regresi Kepuasan kerja (Y_1) untuk uji pengaruh terhadap Kinerja guru (Y_2), artinya kenaikan variabel Kepuasan kerja sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja guru meningkat sebesar 0,789. Koefisien regresi Kompetensi (X_1) untuk uji pengaruh terhadap Kinerja guru (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1) artinya Kompetensi sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja guru meningkat sebesar 0,694 satuan melalui Kepuasan kerja dengan asumsi variabel lain (Etika kerja dan Iklim organisasi) nilainya konstan. Koefisien regresi Etika kerja (X_2) untuk uji pengaruh terhadap Kinerja guru (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1) artinya Etika kerja sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja guru meningkat sebesar 0,168 satuan melalui Kepuasan kerja dengan asumsi variabel lain (Kompetensi dan Iklim organisasi) nilainya konstan. Koefisien regresi Iklim organisasi (X_3) untuk uji pengaruh terhadap Kinerja guru (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1) artinya Iklim organisasi sebesar 1 (satu) satuan,

maka Kinerja guru meningkat sebesar 0,053 satuan melalui Kepuasan kerja dengan asumsi variabel lain (Kompetensi dan Etika kerja) nilainya konstan.

Uji Hipotesis Penelitian



Gambar 2. Hasil Uji model structural

Hasil uji hipotesis penelitian Pengaruh Langsung sebagai berikut:

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X_1 , Kompetensi \rightarrow Y_1 , Kepuasan kerja	0,879	0,877	0,051	17,217	0,000
X_1 , Kompetensi \rightarrow Y_2 , Kinerja guru	0,991	0,911	0,326	3,040	0,002
X_2 , Etika kerja \rightarrow Y_1 , Kepuasan kerja	0,213	0,209	0,084	2,538	0,011
X_2 , Etika kerja \rightarrow Y_2 , Kinerja guru	0,668	0,681	0,149	4,473	0,000
X_3 , Iklim organisasi \rightarrow Y_1 , Kepuasan kerja	0,067	0,061	0,065	1,033	0,302
X_3 , Iklim organisasi \rightarrow Y_2 , Kinerja guru	0,028	0,045	0,164	0,171	0,864
Y_1 , Kepuasan kerja \rightarrow Y_2 , Kinerja guru	0,789	0,728	0,338	2,332	0,020

Penyajian hasil pada uji hipotesis penelitian (pengaruh tidak langsung) dengan menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0 yaitu

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X_1 , Kompetensi \rightarrow Y_1 , Kepuasan kerja \rightarrow Y_2 , Kinerja guru	0,694	0,642	0,303	2,290	0,022
X_2 , Etika kerja \rightarrow Y_1 , Kepuasan kerja \rightarrow Y_2 , Kinerja guru	0,168	0,146	0,088	1,911	0,057
X_3 , Iklim organisasi \rightarrow Y_1 , Kepuasan kerja \rightarrow Y_2 , Kinerja guru	0,053	0,038	0,050	1,061	0,289

Berdasarkan diatas, selanjutnya hasil uji hipotesis disajikan sebagai berikut:

Kompetensi Terhadap Kepuasan kerja

Kompetensi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_1). Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,879) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,000** ($< 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_1). Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kompetensi akan menyebabkan meningkatnya kinerja guru dengan kata lain ketika kompetensi pada MAN 3 Banyuwangi yang terdiri dari pengetahuan, pemahaman, nilai, kemampuan dan sikap yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka melalui pencapaian hasil atau keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugas. Mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hidayat (2020) berdasarkan penelitiannya bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja pegawai.

Etika kerja Terhadap Kepuasan kerja

Etika kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_1). Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,213) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,011** ($< 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Etika kerja (X_2) berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_1). Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa Hasil

penelitian ini menunjukkan bahwa etika kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga semakin tinggi etika kerja akan menyebabkan semakin tingginya kinerja guru. Etika menjadi tolak ukur seseorang berinteraksi dengan orang lain guna mengetahui perilaku individu, batasan norma-norma, dan tata susila yang berlaku dalam lingkungan sekolah. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Nurhasanah (2022) menyatakan bahwa etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Iklim organisasi Terhadap Kepuasan kerja

Iklim organisasi (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_1). Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,067) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,302** ($> 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Iklim organisasi (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_1). Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa Ketika guru mempunyai persepsi baik terhadap organisasi dan lingkungan kerjanya maka secara sendirinya iklim organisasi di dalamnya itu akan baik atau kondusif sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja, begitu sebaliknya ketika guru mempunyai persepsi yang buruk maka iklim organisasi dalam organisasi itu akan buruk atau tidak kondusif. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan penelitian terdahulu oleh Pasaribu, (2023) menyatakan bahwa secara

langsung iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan,

Kompetensi Terhadap Kinerja guru

Kompetensi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru (Y_2). Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,991) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,002** ($< 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja guru (Y_2). Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi guru dalam suatu organisasi yang memadai berperan serta dalam kinerja guru yang nantinya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Setiap organisasi pasti mempunyai suatu tujuan dan untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan pelaksanaan tugas yang efektif dari para guru saat mengajar. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian terdahulu oleh Anggraini, (2022) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Etika kerja Terhadap Kinerja guru

Etika kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru (Y_2). Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,668) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,000** ($< 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Etika kerja (X_2) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja guru (Y_2). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etika kerja

memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru, sehingga semakin tinggi etika kerja akan menyebabkan semakin tingginya kinerja guru sehingga sifat guru akan berubah menjadi, tangguh, cerdas, terampil, mandiri dan memiliki rasa kesetiakawanan serta pekerja keras, hemat, produktif, berdisiplin, dan berorientasi ke masa depan untuk menciptakan keadaan yang lebih baik. Hasil penelitian ini bertolak belakang temuan penelitian terdahulu oleh Nurhasanah (2022) menyatakan bahwa Etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Iklim organisasi Terhadap Kinerja guru

Iklim organisasi (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru (Y_2). Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,028) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,864** ($> 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Iklim organisasi (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja guru (Y_2). Hal ini dapat menjadi perhatian bagi kepala madrasah/sekolah sebagai supervisor agar dalam menciptakan iklim organisasi di sekolah/madrasah terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik pendekatan yang tepat agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan secara efektif sehingga dapat membantu guru untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan penelitian terdahulu oleh Pasaribu, (2023) menyatakan bahwa secara langsung iklim organisasi

berpengaruh terhadap Kinerja karyawan

Kepuasan kerja Terhadap Kinerja guru

Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru (Y_2). Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,789) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,020** ($< 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja guru (Y_2). Jadi semakin terpuaskan guru, maka guru akan semakin menunjukkan kinerja terbaiknya. Sebaliknya, jika guru tidak merasa puas dalam bekerja, maka dalam dirinya akan timbul rasa malas, sehingga akan berdampak pada menurunnya kinerja. Hal ini menandakan semakin tinggi kepuasan kerja maka guru akan menunjukkan kinerja terbaiknya. Apabila perusahaan senantiasa melaksanakan sistem karir dan kompensasinya dengan baik, adanya hubungan yang baik antara rekan sekerja, sikap atasan yang selalu memotivasi, serta lingkungan sekolah yang kondusif akan mengakibatkan guru menjadi merasa aman dan nyaman bekerja. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Cornelia, (2023) menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kompetensi Terhadap Kinerja guru Melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,694) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,022** ($< 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa

Kompetensi (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja guru (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1). Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki oleh seseorang yang berpengaruh langsung atau tidak terhadap kinerja. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki guru, maka semakin tinggi pula kepuasan yang ingin didapat sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik, seperti guru yang memiliki kemampuan yang tinggi kemudian diberikan *reward* oleh pihak sekolah akan meningkatkan kinerja guru tersebut. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu oleh Hidayat (2020) menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Etika kerja Terhadap Kinerja guru Melalui Kepuasan kerja

Etika kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1). Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,168) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,057** ($> 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Etika kerja (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja guru (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1). Hasil ini mengindikasikan bahwa secara tidak langsung etika kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Dikarenakan tingkat absensi guru pada MAN 3 Banyuwangi cukup tinggi, hal ini kemungkinan disebabkan kurang adanya etika dalam bekerja terhadap organisasi dan tingkat tekanan

pekerjaan yang tinggi sehingga menimbulkan kinerja guru menurun dan tingkat absensi yang tinggi. Ketika guru merasa tidak nyaman pada suatu pekerjaan maka guru tersebut tidak akan bekerja secara maksimal dan etika pada organisasi akan berkurang. Hasil penelitian tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Cornelia, (2023) menyatakan bahwa Etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Iklm organisasi Terhadap Kinerja guru Melalui Kepuasan kerja

Iklm organisasi (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1). Hasil uji hipotesis kesepuluh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,053) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,289** ($> 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Iklm organisasi (X_3) berpengaruh positif namun signifikan terhadap Kinerja guru (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1). Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel *intervening* dalam penelitian ini. Hal tersebut dikarenakan keadaan iklim dalam organisasi yang kurang kondusif karena turunnya tingkat disiplin guru, seringnya absen serta banyaknya protes dari para guru. Tanpa disadari, hal ini berdampak serius pada penurunan kinerja. Selain itu bahwa masih ada sebagian guru yang melaksanakan pekerjaannya dengan tidak baik dan kurang termotivasi sehingga pekerjaan tidak selesai tepat waktu. Iklm organisasi yang baik dalam bekerja menimbulkan kenyamanan, saling menghormati dan kebersamaan

dalam bekerja. Hasil tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Pasaribu, (2023) menyatakan bahwa Etika kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

V. KESIMPULAN

Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja, Etika kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja, Iklm organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja, Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja guru, Etika kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja guru, Iklm organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja guru, Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja guru, Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja guru melalui Kepuasan kerja, Etika kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja guru melalui Kepuasan kerja, Iklm organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja guru melalui Kepuasan kerja

Saran

Hasil Penelitian ini untuk menambah pengetahuan khususnya tentang manajemen sumber daya manusia sebagai bahan kajian dan di jadikan refrensi mengenai Kompetensi, Etika kerja, Iklm organisasi, Kepuasan kerja dan Kinerja guru.

Sebagai syarat untuk menyelesaikan pendidikan sarjana (S1) dan menambah ilmu

pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan wawasan agar bisa manfaat untuk diri sendiri dan semua orang.

Diharapkan untuk memperhatikan dan meningkatkan hal-hal yang dapat mempengaruhi kepuasan guru dengan cara melakukan evaluasi terhadap pekerjaan guru, dan meningkatkan kepuasan kerja guru dengan cara menerima saran guru jika memang baik

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, N. (2022). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lombok Barat. *Jurnal Urgentrev Unram*. Vol. 2 (2).
- Arikunto, S. 2015. *Prosedur penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta : Rineka Cipta.
- Bangun, W, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga
- Cornelia, N. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Rumah Makan Rindang 84). *Journal of Sharia Economic Law*. Vol.1 (2).
<https://doi.org/10.37680/jshel.v1i2.3725>
- Fauzi, A. 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*, Medan: Madenatera.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Edisi Kesembilan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, T.H. 2016. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harsono. 2017. *Perencanaan Kepegawaian*. Fokusmedia. Bandung
- Hidayat, A. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Sosial Kota Makassar. *Jurnal Mirai Management Terakreditasi Nasional*. Vol. 6 (1).
<https://doi.org/10.37531/mirai.v5i3.715>
- Hutapea, P dan Nurianna T, 2014. *Kompetensi Plus : Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*, Penerbit : Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Kobis, N. K. (2023). Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Penelitian Pengembangan Daerah Kota Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*. Vol.2 (7).
<https://doi.org/10.56799/jim.v2i7.1737>
- Lussier, N.R. 2015. *Human Relation in Organization Applications and Skill Building*. New York: Mc Graw Hill
- Mangkunegara, A.A .P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S. 2015. *Etika Kerja*, Jakarta: Grafindo
- Marsella, A. M. B. (2023). Pengaruh Analisis Jabatan, Beban Kerja

- dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*. Vol. 4(4).
<https://doi.org/10.31933/jimt.v4i4.1478>
- Moehariono. 2018. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Nurhasanah, Jufrizen dan Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*. Vol 5 (1).
<https://doi.org/10.36778/jesy.v5i1.618>
- Pasaribu, S. 2023. Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* Vol. 6 (2).
<https://doi.org/10.30596/maneg.v6i2.15099>
- Putri Y., Wahyuni, I dan Subaida I. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan Kerja di Dinas pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol. 1(1): 186-200
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i1.1859>
- Robbins, S. 2016. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta; Indeks..
- Rudito, B dan Famiola, M 2017. *Corporate Social Responsibility*, Edisi 1, Bandung: Rekayasa Sains.
- Simamora, H. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta
- Sopiah. 2014. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono, 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam*. Pranada Media Group, Jakarta.
- Wati Y. I., Tulhusnah L dan Soeliha S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja ASN dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Sosial Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol. 1(10): 2128-2140.
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i10.2261>
- Wirawan. 2017. *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika