

Hubungan Iklim Organisasi, Pelatihan, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Muhammad Rizqi Agustino, Dedi Hartawan, Shintya Astuti

Universitas Kader Bangsa

Jl. Mayjen HM Ryacudu No.88, 7 Ulu, Kecamatan Seberang Ulu I, Kota Palembang, Sumatera Selatan

agustino15rizqi@gmail.com

Abstract- *This study aims to determine, 1) there is no significant relationship and organizational climate of compensation training with employee job satisfaction, 2) what is the relationship between the organization and employee job satisfaction, 3) no matter how big the relationship between training and employee job satisfaction, and Any major relationship between compensation and job satisfaction. The object of this research is the employees at SMP YPIP Talang Ubi. This study used a qualitative method with purposive sampling technique. The test uses multiple regression. The organizational climate owned by employees shows a score of 4.20-5.00 or 45, 83% and is in the very good category. The training shows a score of 3.40-4.19 or 58.33% and is in the good category. Compensation shows a score of 4.20-5.00 or 45.83%. Thus, the three variables have a strong relationship with job satisfaction.*

Keywords: *Compensation; Job Satisfaction; Organizational Climate; Training*

Abstrak- *Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, 1) seberapa besar hubungan iklim organisasi pelatihan kompensasi dengan kepuasan kerja Pegawai, 2) seberapa besar hubungan iklim organisasi dengan kepuasan kerja pegawai, 3) seberapa besar hubungan antara pelatihan dengan kepuasan kerja pegawai, 4) dan seberapa besar hubungan kompensasi dengan kepuasan kerja. Objek penelitian ini adalah pegawai di SMP YPIP Talang Ubi. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengambilan sample purposive sampling. Pengujian menggunakan regresi berganda. Iklim organisasi yang dimiliki oleh pegawai menunjukkan skor 4,20-5,00 atau sebesar 45, 83% dan termasuk kategori sangat baik. Pelatihan menunjukkan skor sebesar 3,40-4,19 atau sebesar 58,33% dan termasuk kategori baik. Kompensasi menunjukkan skor sebesar 4,20-5,00 atau sebesar 45, 83%. Dengan demikian ketiga variabel memiliki hubungan kuat terhadap kepuasan kerja.*

Kata kunci: *Iklim organisasi; Kepuasan Kerja; Kompensasi; Pelatihan*

I. PENDAHULUAN

Dalam mencapai tujuan suatu organisasi maupun perusahaan akan sangat penting bagi perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional. Sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang tidak tergantikan [1]. Sumber daya manusia yang dimaksud mencakup keseluruhan manusia yang ada dalam perusahaan maupun organisasi yaitu para Pegawai dari jabatan yang paling bawah hingga yang paling atas atau dikenal dengan level manajemen. Meskipun berbeda jabatan, seluruh Pegawai dalam organisasi memiliki peran yang sama terhadap keberhasilan organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan. Pegawai sebagai roda penggerak suatu perusahaan harus senantiasa diberdayakan dengan maksimal agar menjadi seseorang yang memiliki daya saing dan produktif. Dalam melakukan peningkatan produktivitas Pegawai, penting untuk perusahaan memperhatikan karakteristik dari masing-masing individu, karena setiap individu dari suatu perusahaan mempunyai perbedaan-perbedaan dalam berbagai hal, seperti pendidikan, kemampuan, pengalaman, sikap, karakter, pola

pemikiran dan lain-lain yang berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerja menyangkut harapan, kebutuhan dan keinginan [2]. Kepuasan kerja merupakan tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Hal tersebut terkait dengan iklim organisasi yang bisa memicu kenyamanan kerja dan sebaliknya, pelatihan sebagai modal keahlian untuk melakukan sebuah pekerjaan dan kompensasi sebagai faktor pemenuhan kepuasan pekerja atas usaha yang telah di kontribusikan untuk organisasi. Oleh sebab itu, perlu adanya penelitian dan peninjauan lebih lanjut terkait tiga variabel tersebut antara lain iklim organisasi, pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai yang ada di SMP YPIP Talang Ubi.

II. KAJIAN PUSTAKA

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja telah menjadi salah satu yang paling banyak dipelajari konsep dalam literatur

manajemen, menjelaskan lebih lanjut dari 5.000 karya yang diterbitkan [3]. T. Hani Handoko (2000: 193-194) mengemukakan bahwa kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para Pegawai memandang pekerjaan mereka. Waktu/lama penyelesaian merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dapat dilihat dari sikap positif Pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungannya. Menurut Aprilyani dan Yuwono (2020), terdapat banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, antara lain adalah iklim organisasi, pelatihan kerja [4] dan kompensasi [5]. Selain itu, kepuasan kerja dianggap sebagai prediktor yang pada kuat kesejahteraan individu secara keseluruhan [6], serta prediktor yang baik dari niat atau keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan [7].

2. Iklim Organisasi

Menurut Lussier (2002) iklim organisasi merupakan kualitas relatif yang terjadi pada lingkungan internal organisasi berdasarkan jumlah yang diterima organisasi. Umstot, Steers (1989) dalam Muhammad Idrus (2006) memandang iklim organisasi sebagai suatu kepribadian organisasi seperti apa yang dilihat para anggotanya. Dengan demikian menurut steers, iklim organisasi tertentu adalah iklim yang dilihat para pegawai dalam organisasi tersebut. Setiap organisasi akan memiliki iklim yang berbeda dan iklim organisasi berkaitan dengan perkembangan tingkah laku seluruh anggota organisasinya (Susanty, 2012). Menurut Sari (2009) iklim organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, oleh sebab itu variabel ini digunakan sebagai salah satu faktor antecedent kepuasan kerja. Dan iklim organisasi yang peduli sangat berkaitan terhadap kepuasan kerja tinggi (Deshpad, 2006). Lebih lanjut Mafolled (2005), Batra & Khanna (2003), McQuarrie (2005) juga mempelajari & terkait iklim organisasi iklim kepuasan kerja dalam berbagai studi masing-masing.

3. Pelatihan

Pelatihan merupakan bentuk pengembangan keterampilan, pengetahuan dan perilaku individu dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas [8]. Sedangkan menurut Ocen et al. (2017), pelatihan kerja adalah perubahan perilaku yang lebih baik melalui pengalaman, kepada orang yang belum memiliki pengetahuan atau pengalaman. Pelatihan juga sangat penting untuk meningkatkan keuntungan perusahaan [9]. Pelatihan merupakan kunci strategi organisasi untuk membangun keunggulan berkelanjutan [10]. Pelatihan sangat penting untuk menumbuhkan

kepuasan kerja [11]. hal ini karena pelatihan akan meningkatkan keahlian dan akan memberikan kemudahan dalam pekerjaan. Oleh sebab itu pelatihan menjadi faktor antecedent kepuasan kerja pada penelitian ini.

4. Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pegawai atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi merupakan pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung maupun tidak langsung yang diterima Pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Penghargaan yang diterima seseorang dalam bentuk apapun sangat berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang, karena seseorang merasa diperhatikan, dihargai sehingga dapat memotivasi dirinya untuk bekerja lebih baik [12]. Kompensasi merupakan unsur vital yang berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai [13]. Saban et al (2020) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

III. METODE PENELITIAN

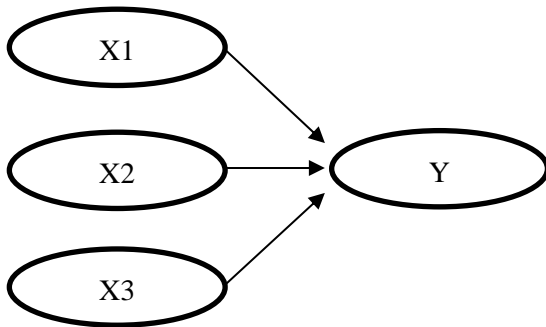
Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan kualitatif memiliki karakteristik alami (*Natural setting*) sebagai sumber data langsung, deskriptif, proses lebih dipentingkan dari pada hasil. Analisis dalam penelitian kualitatif cenderung dilakukan secara analisis induktif dan makna makna merupakan hal yang esensial [14].

Waktu pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan pada bulan Agustus 2020. Lokasi peneliti melaksanakan penelitian ini bertempat di SMP YPIP Talang Ubi yang beralamat di Jl. Cemara No. 02 Pendopo, Talang Ubi Utara, Kec. Talang Ubi, Kab. Pali.

Populasi penelitian ini adalah pegawai yang berjumlah 24 pegawai pada SMP YPIP Talang Ubi, maka teknik penarikan sampel menggunakan sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2008:123), sampel jenuh adalah penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan jika jumlah populasi relatif kecil atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus dimana semua

anggota populasi dijadikan sampel.

Variabel Dependen (Kepuasan kerja) dan Variabel Independen (Bebas) pada penelitian ini antara lain : Iklim Organisasi (X_1), Pelatihan (X_2), Kompensasi (X_3).



Gambar 1 Kerangka Penelitian

- H1 : Iklim Organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
- H2 : Pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
- H3 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (iklim organisasi, pelatihan dan kompensasi) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja). Pengujian hipotesis menggunakan uji regresi berganda. Dalam analisis regresi, dikembangkan sebuah persamaan regresi yaitu suatu formula yang mencari nilai variabel dependen dari nilai variabel independen yang diketahui. Analisis regresi digunakan untuk tujuan peramalan, di mana dalam model tersebut ada sebuah variabel dependen dan independen. Regresi berganda digunakan jika terdapat satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen.

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel dependen yaitu kepuasan kerja, tiga variabel independen yaitu iklim organisasi, pelatihan dan kompensasi, dan variabel kontrol yang diambil dari data karakteristik responden yang meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan, dan lama bekerja. Pengujian pengaruh kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja Pegawai dengan menggunakan model regresi berganda. Persamaan statistik yang digunakan untuk menyajikan variabel kontrol yang mendukung pengaruh kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja Pegawai adalah sebagai tabel 1 berikut:

Tabel 4.1 Persamaan Statistik

I	$Y = \sigma + \beta_1 \text{ Usia} + B_2 \text{ Jenis Kelamin} + B_3 \text{ Pendidikan} + B_4 \text{ Lama Bekerja}$
II	$Y = \sigma + \beta_1 \text{ Usia} + B_2 \text{ Jenis Kelamin} + B_3 \text{ Pendidikan} + B_4 \text{ Lama Bekerja} + B_5 X_1$
III	$Y = \sigma + \beta_1 \text{ Usia} + B_2 \text{ Jenis Kelamin} + B_3 \text{ Pendidikan} + B_4 \text{ Lama Bekerja} + B_5 X_2$
IV	$Y = \sigma + \beta_1 \text{ Usia} + B_2 \text{ Jenis Kelamin} + B_3 \text{ Pendidikan} + B_4 \text{ Lama Bekerja} + B_5 X_3$
V	$Y = \sigma + \beta_1 \text{ Usia} + B_2 \text{ Jenis Kelamin} + B_3 \text{ Pendidikan} + B_4 \text{ Lama Bekerja} + B_5 X_1 + B_6 X_2 + B_6 X_3$

Keterangan :

- Y : Kepuasan Kerja Pegawai
- σ : Konstanta
- β_1-6 : Koefisien regresi dari tiap-tiap variabel-variabel independen
- X_1 : Iklim Organisasi
- X_2 : Pelatihan
- X_3 : Kompensasi

Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen maka dapat dilihat dari taraf signifikansinya dengan standar 5%. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya jika hasil uji hipotesis berada diantara 0-5% maka hipotesis diterima. Sementara itu, untuk melihat regresi yang dihasilkan berpengaruh positif atau negatif melalui koefisien beta (β). Apabila koefisien beta memiliki tanda minus (-) berarti pengaruh yang dihasilkan adalah negatif, sebaliknya apabila koefisien beta tidak memiliki tanda minus (-), maka arah pengaruh yang dihasilkan adalah positif (+) [15].

Tabel 4.2 Skala data iklim organisasi

Kategori	Rentang Skor	Skala Data	Presentase
Sangat tidak menyenangkan	1,00 – 1,79		
Tidak menyenangkan	1,80 – 2,59		
Cukup menyenangkan	2,60 – 3,39	3	12,5%
Menyenangkan	3,40 – 4,19	10	41,67%
Sangat menyenangkan	4,20 – 5,00	11	45,83%
		24	100%

Sumber : Diolah peneliti, 2021

Berdasarkan di atas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 3 responden dengan presentase 12,5% menyatakan bahwa iklim organisasi yang ada di SMP YPIP Talang Ubi Cukup baik, sebanyak 10 responden dengan presentase 41,67% menyatakan bahwa iklim organisasi yang ada di SMP YPIP Talang Ubi baik, sementara 11 responden dengan presentase 45,83% menyatakan bahwa iklim organisasi yang ada di SMP YPIP Talang Ubi sangat baik.

Tabel 4.3 Skala Data Pelatihan

No.	Rentang Skor	Frekuensi	Persentase	Kategori
1	1,00 – 1,79	-	-	Sangat tidak Baik
2	1,80 – 2,59	-	-	Tidak Baik
3	2,60 – 3,39	4	16,67%	Cukup Baik
4	3,40 – 4,19	14	58,33%	Baik
5	4,20 – 5,00	6	25%	Sangat baik
		24	100%	

Sumber : Diolah peneliti, 2021

Berdasarkan di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 4 responden dengan presentase 16,67% menyatakan bahwa pelatihan di SMP YPIP Talang Ubi dalam kategori cukup baik, sebanyak 14 responden dengan presentase 58,33% menjawab bahwa pelatihan di SMP YPIP Talang Ubi dalam kategori baik. Sementara 6 responden dengan presentase 25% menjawab bahwa pelatihan di SMP YPIP Talang Ubi dalam kategori sangat baik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pelatihan pegawai di SMP YPIP Talang Ubi tergolong baik.

Tabel 4.4 Skala Data Kompensasi

Kategori	Rentang Skor	Skala Data	Presentase
Sangat tidak sesuai	1,00-1,79	-	-
Tidak sesuai	1,80-2,59	-	-
Cukup sesuai	2,60-3,39	2	8,33%
Sesuai	3,40-4,19	12	50%
Sangat sesuai	4,20-5,00	10	41,66%
		24	100%

Sumber: Diolah peneliti 2021

Berdasarkan data diatas diketahui bahwa sebanyak 2 responden dengan presentase 8,33% merasa kompensasi cukup sesuai, 12 responden dengan presentase 50% merasa kompensasi sudah sesuai, dan 10 responden dengan presentase 41,66% menyatakan kompensasi sudah sangat sesuai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi pegawai di SMP YPIP Talang Ubi tergolong baik dan memenuhi harapan pegawai.

Tabel 4.5 Data Kepuasan Kerja

No	Rentang Skor	Frekuensi	Persentase	Kategori
1	1,00 – 1,79	-	-	Sangat tidak tinggi
2	1,80 – 2,59	-	-	Tidak tinggi
3	2,60 – 3,39	2	8,33%	Cukup tinggi
4	3,40 – 4,19	18	75%	Tinggi
5	4,20 – 5,00	4	16,67%	Sangat tinggi
		24	100%	

Sumber : Diolah peneliti, 2021

Dari tabel di atas responden yang menyatakan bahwa kepuasan kerja pegawai di SMP YPIP Talang Ubi adalah cukup tinggi sebanyak 1 responden dengan presentase sebesar 8,33%, tinggi sebanyak 19 responden dengan presentase sebesar 75%, sangat tinggi sebanyak 4 responden dengan presentase sebesar 16,67%. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja pegawai di SMP YPIP Talang Ubi dalam kategori tinggi.

Melalui penelitian ini telah didapatkan bahwa kapuasan kerja pegawai sudah baik, dikarenakan ketiga faktor independen iklim organisasi sudah terbentuk dengan baik maka kepuasan kerja akan tinggi. hal ini sesuai dengan penelitian Adiapsari (2012) bahwa iklim organisasi yang sehat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. dan iklim organisasi memiliki pengaruh signifikan serta berpotensi memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja [16]. H1 pada penelitian ini terbukti bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. beberapa penelitian lain menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja [17],[18]. Dan jika penerapan semakin baik penerapan iklim organisasi maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai di organisasi tersebut [19]. Singh, et al (2011) juga menyatakan bahwa faktor iklim organisasi berhubungan dengan kepuasan kerja [20]. Henry (2009), juga melakukan penelitian terkait kepuasan kerja dan ditemukan bahwa iklim organisasi memiliki korelasi yang kuat terhadap kepuasan kerja [21].

Hasil penelitian Hanaysha & Tahir (2016) mengungkapkan bahwa pelatihan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja [22]. Vasudevan (2014) juga menemukan bahwa pelatihan yang positif berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan [23]. Lebih lanjut Tarasco & Damato (2006) juga menyatakan bahwa dengan mendemonstrasikan pelatihan yang baik maka akan berpengaruh pada kepuasan kerja pegawai. H2 pada penelitian ini terbukti bahwa pelatihan yang diterapkan SMP YPIP Talang

Ubi memiliki penengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawainya. Sejalan dengan penelitian Leppel, Brucker and Cochran (2012) dan Chiang et al (2005) bahwa pelatihan merupakan hal yang sangat penting dan merupakan alat yang kuat untuk meningkatkan kepuasan kerja [24],[25].

Studi yang dilakukan oleh Opkara (2004) dan Samad (2007) menyimpulkan bahwa pegawai puas dengan pekerjaannya juga dikarenakan kompensasi [26],[27]. Nawab dan Bhatti (2011) juga mengemukakan bahwa kompensasi yang diterima pegawai berhubungan dengan tinggi dan rendahnya kepuasan kerja [28]. Diskusi tersebut sesuai dengan temuan apda penelitian ini bahwa kompensasi yang diberikan pihak SMP YPIP Talang Ubi kepada pegawai bisa meningkatkan kepuasan kerja pegawainya. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Paik et al (2007) bahwa komitmen dan kepuasan kerja pegawai sangat tergantung dengan kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap pegawainya [29],[30].

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini dimaksudkan penulis untuk mengetahui seberapa besar hubungan antara iklim organisasi, pelatihan, kompensasi dengan kepuasan kerja pegawai, seberapa besar hubungan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai, seberapa besar hubungan pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai, seberapa besar hubungan kompensasi pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai di SMP YPIP Talang Ubi. Setelah dilakukan pengumpulan data melalui kuesioner, dilakukan pengolahan data dengan beberapa uji prasyarat, uji hipotesis, diperoleh hasil sebagai berikut : Kepuasan kerja (Y) berhubungan dengan iklim organisasi (X_1) secara positif. Kepuasan kerja (Y) berhubungan dengan pelatihan (X_2) secara positif. Kepuasan kerja (Y) berhubungan dengan kompensasi (X_3) secara positif. Kepuasan kerja (Y) sangat berhubungan dengan iklim organisasi, pelatihan, kompensasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa secara umum iklim organisasi yang dimiliki oleh pegawai SMP YPIP Talang Ubi menunjukkan skor 4,20-5,00 atau sebesar 45, 83% dan termasuk dalam kategori sangat baik. Pelatihan menunjukkan skor sebesar 3,40-4,19 atau sebesar 58,33% dan termasuk dalam kategori baik. Kompensasi menunjukkan skor sebesar 4,20-5,00 atau sebesar 45, 83%.

B. Saran

Sehubungan dengan berjalannya pelatihan, maka seyogyanya kepala sekolah memberikan motivasi lebih untuk terus menerus memberikan pelatihan dan pendidikan secara berkala. Perlu diadakannya penelitian lebih lanjut tentang kepuasan kerja pegawai, karen amasih ada faktor lain yang berpengaruh di luar model regrei dalam penelitian ini, sehingga dapat diungkap variabel-variabel lain untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

VI. REFERENSI

- [1] Adesola, Oyeniyi & Adeyemi (2013) *Empirical Study of The Relationship between Staff Training and Job Satisfaction among Nigerian Banks Employees*. International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, 2(6).
- [2] Azhar, E., M., Nurdin, U., D. & Siswandi, Y. (2020) *Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai*. Jurnal Humaniora. Vol. 4, No.1. Hal. 46-60.
- [3] Aprilyani, R. & Yuwono, S. (2020). *Implikasi Persepsi Kebisingan Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja*. Psikotudia Jurnal Psikologi. Vol. 9, No.3.
- [4] C.F. Chiang, K.J. Back, D.D. Canter (2005). *The impact of employee training on job satisfaction and intention to stay in the hotel industry*. Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 4 (2), pp. 99-118.
- [5] Cooper dan Schindler. (2014). *Bussiners Research Method*. New York: McGrawHill.
- [6] Cut Zurnali (2004). *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Perilaku Produktif Pegawai pada Divisi Long Distance PT Telkom Indonesia Tbk*. Tesis : Pascasarjana. Bandung.
- [7] Díaz-Serrano, Luís and Cabral Vieira, José António, (20015). *Low Pay, Higher Pay and Job Satisfaction within the European Union: Empirical Evidence from Fourteen Countries*.
- [8] Gazioglu, S. & Tansel, A. (2002). *Job Satisfaction, Work Environment and Relations with Managers in Britain*. Economic Research Center.03/04.
- [9] Hanaysha, J., & Tahir R, P, (2016) *Examining The Effect of Employee Empowerment, Teamwork and Employee Training on Job Satisfaction*. Procedia-Social and Behavioral Sciences. Vol. 219.P 272-282.
- [10] Henry. P (2009), "Is satisfaction Redundant with organizational climate, Journal of Organizational Behavior and Human

- Performance 13 (2), 257-278.
- [11] Hoekstra, B. (2014). *Relating Training to Job Satisfaction: A Survey of Online Faculty Members*. Journal of Adult Education. Vol.43.Pp 1-10.
- [12] H. Vasudevan. (2014). *Examining the Relationship of Training on Job Satisfaction and Organizational Effectiveness*. International Journal of Management and Business Research, 4 (3), pp. 185-202.
- [13] J.A. Tarasco, N.A. Damato (2006). *Build a better career path: Your future depends on how well you cultivate your staff*. Journal of Accountancy, 201 (5),37.
- [14] K. Leppel, E. Brucker, J. Cochran (2012). *The importance of job training to job satisfaction of older workers*. Journal of aging & social policy, 24 (1), pp. 62-76.
- [15] Koh, H.C. & Boo, & Boo, E.H.Y; (2001). *The Link between Organizational Ethics and Job Satisfaction: A Study of Managers in Singapore*. Journal of Business Ethics 29: 309-324
- [16] Kurniasari, D. dan Halim, A., (2013). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Dinas Pasar Unit Pasar Tanjung Kabupaten Jember*. Jurnal Ilmu Ekonomi, 8(2), Pp: 273-284.
- [17] Nawab, S., & Bhatti, K, K. (2011). *Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of Educational Sector of Pakistan*. International Journal of Business and Social Science. Vol. 2. No.8.
- [18] Nazir, T., Khan, S.R., Shah, H.S., Zaman, K (2013). *Impact of Reward and Compensation on Job Satisfaction : Public and Private Universities of UK*. Middle-East Journal of Scientific Research 14(3):394-403.
- [19] Lussier, R.N. (2002). *Human Relation in Organization: Application and Skill Building*. New York: McGraw-Hill.
- [20] Mahendra, K., I & Subudi, Made. (2019). *Pengaruh Iklim Organisasi dan Sistem Reward Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Pada CV. Wiracana*. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana. 8.4: 395-412.
- [21] Nabawi, Rizal (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Vol.2, No. 2.
- [22] Okpara, (2004), “*Job Satisfaction and Organizational Commitment: Are there differences between American and Nigerian Managers Employed in the US MNCs in Nigeria?*”, Academy of Business & Administrative Sciences, Briarcliffe College, Switzerland.
- [23] Paik, Yongsun, Parboteeah, P, K., & Shim, W. (20017) *The Relationship Between perceived compensation, organizational commitment and job satisfaction: the case of Mexican workers in the Korean Maquiladoras*. The international Journal of Human Resource Management. Vol. 18. (10).
- [24] Poh, J.P., & Abd Hamid, A.Z. (2001). *Total quality management (TQM) in Malaysia—A comparative study on employees’ perception of anagement practices in TQM and non-TQM companies*. In Proceedings of the 4th Asian Academy of Management (AAM) Conference 2001 (Vol. 1, pp. 18-167).
- [25] Rahmawati, S. dan I Wayan Gede Supartha. (2015). *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Pada Kepuasan Kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Bali Penida*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, 4(11), Pp: 3405-3437.
- [26] Saban, D., Basalamah, S., Gani, A., & Rahman, Z. (2020). *Impact Of Islamic Work Ethics, Competencies, Compensation, Work Culture On Job Satisfaction And Employee Performance: The Case Of Four Star Hotels*. European Journal of Business and Management Research, 5(1).
- [27] Samad. (2007). “*Assessing the Effects of Job Satisfaction and Psychological Contract on Organizational Commitment among Employees in Malaysian SMEs*”, The 4thSMES In A Global Economy Conference 2007.
- [28] Sari, E., 2009. *Pengaruh Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*. Bisnis & Birokrasi Journal, 16(1), Pp: 18-24.
- [29] Satish P. Deshpande (1996). *The Impact of Ethical Climate Types on Facets of Job Satisfaction An Empirical Investigation*, Journal of Business Ethics, 15 (6).
- [30] Wilson, P. (1996), *Job Satisfaction: A review of the Literature*.