



THE EFFECT OF JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL CLIMATE AND WORK SPIRIT ON THE PERFORMANCE OF STATE CIVIL APPARATUS AT THE GENERAL BUREAU OF THE REGIONAL SECRETARIAT OF GORONTALO PROVINCE

PENGARUH KEPUASAN KERJA, IKLIM ORGANISASI DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA BIRO UMUM SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI GORONTALO

Dwi Yanto Abas¹⁾, Idrus Usus²⁾, Deby R. Karundeng³⁾, Andi K. Paerah⁴⁾

Mahasiswa Magister Manajemen, Universitas Gorontalo

email. Dwiyantoabas771@gmail.com

Abstract

This research is an explanatory study with a quantitative approach carried out at the General Bureau of the Regional Secretariat of Gorontalo Province. The purpose of this study was to analyze the effect of job satisfaction, to analyze the influence of organizational climate, to analyze the effect of morale on the performance of the State Civil Apparatus at the General Bureau of the Gorontalo Provincial Secretariat, either partially or simultaneously. The method used in this study is observation, interviews, documentation, questionnaires, and is supported by literature research using the SPSS version 23 application.

The results of this study are job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance at the General Bureau of the Regional Secretariat of Gorontalo Province, Organizational Climate has a positive and significant effect on employee performance at the General Bureau of the Regional Secretariat of Gorontalo Province, Work morale has a positive and significant effect on employee performance at the General Bureau. The Regional Secretariat of Gorontalo Province, and simultaneously, the variables Job satisfaction, Organizational Climate and Work Spirit have a positive and significant effect on employee performance at the General Bureau of the Regional Secretariat of Gorontalo Province.

Keywords: Job Satisfaction; Organizational Climate; Morale; Performance

Abstrak

Penelitian ini merupakan studi eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif yang dilaksanakan di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, menganalisis pengaruh iklim organisasi, menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo baik secara parsial maupun secara simultan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni observasi, wawancara, dokumentasi, kuesioner, serta didukung dengan penelitian literatur menggunakan aplikasi SPSS versi 23

Hasil penelitian ini adalah Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo, Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo, Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada

Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo, dan secara simultan, variabel Kepuasan kerja, Iklim Organisasi dan Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja; Iklim Organisasi; Semangat Kerja; Kinerja

I. PENDAHULUAN

Pada dasarnya pembangunan Provinsi Gorontalo merupakan arah dan prioritas pembangunan secara menyeluruh yang dilakukan secara bertahap dalam mewujudkan masyarakat adil dan makmur serta bagian integral dari pembangunan Nasional yang pada dasarnya adalah upaya perubahan dalam berbagai bidang sektor kehidupan masyarakat. Upaya yang dilakukan untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat diantaranya melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang berupa peningkatan ekonomi masyarakat yang berkeadilan, program pendidikan dan kesehatan gratis bagi masyarakat tidak mampu serta percepatan pembangunan infrastruktur. Untuk memenuhi hal ini, diperlukan perencanaan yang matang tepat dan dapat dipercaya dengan menggunakan berbagai metode dan prosedur yang dapat dipertanggung jawabkan, baik dalam aspek legal/formal maupun menjawab tantangan dan permasalahan pembangunan sekaligus akademik.

Perencanaan hendaknya mampu menjamin bahwa pembangunan daerah yang dilaksanakan sesuai dengan tuntutan lingkungan internal dan eksternal, berdasarkan potensi sumberdaya yang tersedia. Aktifitas dan produk perencanaan dalam pembangunan daerah merupakan kunci keberhasilan dalam pencapaian tujuan pembangunan di Provinsi Gorontalo. Perencanaan yang tepat dapat dilakukan dengan mengatur dan merumuskan tugas dan fungsi semua perangkat daerah, salah satunya adalah tugas dan fungsi Sekretariat Daerah sebagai jantung penyelenggaraan pemerintahan. Bagian penting dalam komponen Sekretariat Daerah adalah Biro Umum.

Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo mempunyai tugas menyiapkan bahan perumusan kebijakan dan koordinasi pengelolaan urusan administrasi, keuangan, pelayanan dan perlengkapan Perangkat Daerah Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo menyelenggarakan fungsi sebagai berikut: pengoordinasian pengelolaan administrasi umum dan penatausahaan barang; pengoordinasian pengelolaan keuangan Perangkat Daerah Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo; pengoordinasian penyusunan program kebutuhan sarana kerja Perangkat Daerah Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo; penyelenggaraan pelayanan rumah tangga Gubernur, Wakil Gubernur, dan Sekretaris Daerah serta pelayanan sarana perkantoran perlengkapan kerja di lingkungan SKPD Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo; pelaksanaan fungsi lain sesuai bidang tugasnya. Tugas dan fungsi tersebut dapat dicapai jika instansi ini memiliki sumber daya manusia yang handal.

Rivai (2005) mengemukakan kinerja ialah hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang, dan tanggung jawabnya. Kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur atau dinilai. Dengan demikian, kinerja pegawai dalam suatu organisasi perlu diukur atau dinilai, agar dapat diketahui apakah kinerja pegawai itu baik atau buruk. Dalam mewujudkan hal tersebut peran Kepala Biro sebagai pemimpin organisasi sangat penting. Tugas Kepala Biro adalah menyiapkan bahan perumusan kebijakan dan koordinasi pengelolaan urusan administrasi, keuangan, pelayanan dan perlengkapan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo. Jadi, fungsi Kepala Biro adalah mengkoordinasikan pengelolaan ketatausahaan; mengkoordinasikan pengelolaan keuangan SKPD Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo; mengkoordinasikan penyusunan program kebutuhan sarana kerja SKPD Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo; Menyenggarakan pelayanan rumah tangga Gubernur, Wakil Gubernur, dan Sekretaris Daerah dan pelayanan sarana perkantoran / perlengkapan kerja di lingkungan SKPD Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo.

Salah satu fenomena yang ada pada hasil kerja ASN Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo yang juga merupakan permasalahan hampir di semua lembaga atau instansi pemerintahan adalah munculnya keluhan atas ketidaktepatan penyelesaian pekerjaan dari instansi terkait lain atau dari pimpinan. Kondisi ini menjadi perhatian pemerintah untuk membudayakan kinerja yang baik bagi para pegawai, dimana berorientasi pada ASN yang memiliki kualitas kinerja seperti yang diharapkan seperti yang dikemukakan Wangsaatmaja (2016).

Menurut Blum & Naylor dalam Rao, (2003), kepuasan kerja merupakan hasil dari sikap seseorang terhadap hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaannya dan faktor. Taylor dalam Houtte (2006) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja sering dihubungkan dengan penghargaan ekstrinsik dan intrinsik dalam bekerja. Kepuasan kerja adalah motivator primer yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, sebaliknya ketidakpuasan pada dasarnya berkaitan dengan memuaskan anggota organisasi dan menjaga mereka tetap dalam organisasi dan itu berkaitan dengan lingkungan (Suwar, 2008).

Selain kepuasan kerja dan iklim organisasi, maka hal penting yang dapat berdampak pada peningkatan kinerja adalah semangat kerja ASN, dimana beberapa fenomena yang terlihat dari ASN pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo yaitu sering tidak masuk kantor atau meninggalkan pekerjaan pada waktu jam kerja dan sering terlambat atau tidak menyelesaikan tugasnya dengan baik. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan Nitisemito dalam Darmawan (2009) bahwa turun/rendahnya semangat kerja dapat diketahui dengan melihat indikasi-indikasi yang mungkin timbul yaitu rendahnya produktifitas, tingginya tingkat absensi kerja, *labour turn-over* (tingkat perpindahan) yang tinggi dan sebagainya. Semangat kerja pada hakekatnya merupakan perwujudan dari moral yang tinggi, bahkan ada yang mengidentifikasikan atau menterjemahkan secara bebas bahwa moral kerja yang tinggi adalah semangat kerja. Dengan semangat kerja yang tinggi, maka kinerja akan meningkat karena para karyawan akan melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Begitu juga sebaliknya jika semangat kerja turun maka kinerja akan turun juga. Jadi dengan kata lain semangat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Pradnyana, 2016)

Bertitik tolak dari banyak pemikiran tersebut diatas maka penelitian ini mengungkapkan tentang Pengaruh Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo.

II. METODE PENELITIAN

Untuk mendukung penelitian ini perlu dilakukan pengumpulan data sebagai berikut:

1. Sumber data
 - a. Data Primer
Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh peneliti langsung dari subjek atau objek penelitian.
 - b. Data Sekunder
Data sekunder adalah data yang didapatkan tidak secara langsung dari objek atau subjek penelitian
2. Sampel penelitian
Sampel merupakan bagian dari populasi dimana penentuan jumlah sampel berdasarkan yang dikemukakan oleh Hair *et al* (2010), dimana jika menggunakan analisis regresi linier berganda, syarat sampel minimum adalah 15 sampai 20 kali jumlah variabel, maka penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus, yaitu seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian yaitu sejumlah 80 orang responden.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

1. Deskripsi Obyek Penelitian

Biro Umum Setda Provinsi Gorontalo dibentuk sebagai konsekwensi dari Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2000 tentang Pembentukan Provinsi Gorontalo, serta Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2007 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Gorontalo yang telah diperbaharui dengan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah. Tugas Biro Umum Setda Provinsi Gorontalo seperti yang tercantum pada Peraturan Gubernur Nomor 57 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo adalah penyiapan bahan perumusan kebijakan dan koordinasi pengelolaan urusan Administrasi, Keuangan, Pelayanan dan Perlengkapan SKPD Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo.

Biro Umum Setda Provinsi Gorontalo dibentuk sebagai realisasi pelaksanaan dari prinsip Desentralisasi kewenangan otonomi daerah, sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang Undang Nomor 32 Tahun 2003 tentang Pemerintah Daerah dan juga merupakan konsekuensi logis dari terbentuknya Provinsi Gorontalo berdasarkan Undang Undang Nomor 38 Tahun 2000 tentang Pembentukan Provinsi Gorontalo, serta Peraturan Pemerintah Nomor 05 Tahun 2007 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Gorontalo yang telah diperbaharui dengan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.

Terbentuknya Biro Umum Setda Provinsi Gorontalo sebagai salah satu organisasi perangkat daerah untuk membantu Pemerintah Provinsi Gorontalo dalam perumusan kebijakan dan koordinasi pengelolaan urusan administrasi, keuangan, pelayanan dan perlengkapan SKPD Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo. Sesuai dengan Peraturan Gubernur Nomor 57 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo, maka Biro Umum Setda Provinsi Gorontalo mempunyai tugas dan fungsi yang dijabarkan dalam Struktur Organisasi yaitu Biro Umum terdiri dari 3 (tiga) bagian yang terdiri dari:

- a. Bagian Administrasi;
 - 1) Kepala Sub Bagian Kepegawaian Setda
 - 2) Kepala Sub Bagian TU Pimpinan
 - 3) Kepala Sub Bagian TU Biro.
- b. Bagian Keuangan Sekretariat Daerah
 - 1) Kepala Sub Bagian Perencanaan
 - 2) Kepala Sub Bagian Verifikator
 - 3) Kepala Sub Bagian Akuntansi
- c. Bagian Pelayanan dan Perlengkapan.
 - 1) Kepala Sub Bagian Rumah Tangga
 - 2) Kepala Sub Bagian Sarana dan Prasarana Setda
 - 3) Kepala Sub Bagian Pengelolaan dan Penatausahaan Barang.

2. Deskripsi Responden Penelitian

Responden penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo dengan karakteristik yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Dan Pendidikan

No	Karakteristik	Golongan	Jumlah	Prosentase
			(Orang)	(%)
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	45	56.3
		Perempuan	35	43.8
2	Pendidikan	SD	2	2.5
		SMP	1	1.3
		SMA	23	28.8
		D1-D3	6	7.5
		S1/DIV	33	41.3
		S2	15	18.8

Sumber: Biro Umum Setda Provinsi Gorontalo, 2021

Tabel 5.1 memperlihatkan bahwa dari 62 pegawai yang ada di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo, sebagian besar berjenis kelamin laki-laki yaitu sejumlah 45 orang atau 56,3%, sedangkan sisanya sejumlah 35 orang atau 43,8% berjenis kelamin perempuan. Hal ini disebabkan karena karakteristik pekerjaan pada dinas ini lebih banyak memerlukan tenaga dan stamina yang kuat.

Jika dilihat dalam kategori pendidikan sebagian besar pegawai memiliki strata pendidikan Sarjana dan Diploma IV yaitu sejumlah 33 orang atau 41,3 persen, sedangkan Diploma I-III 7,5%, Pegawai yang

memiliki strata pendidikan magister 15 orang. Pegawai yang masih berpendidikan SLTA diberikan peluang untuk peningkatan strata pendidikan baik, diploma, sarjana maupun pasca sarjana.

3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Adapun variabel yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel bebas yaitu kepuasan kerja, iklim organisasi dan semangat kerja serta satu variabel terikat yaitu kinerja, dimana masing-masing variabel dianalisa secara kualitatif deskriptif berdasarkan jawaban kuesioner yang dapat dijabarkan sebagai berikut.

a. Variabel Kepuasan kerja

Konsep tentang kepuasan menurut Bennet dalam Silalahi (2010) didefinisikan sebagai perasaan atau keadaan seseorang yang telah mengalami sesuatu tindakan atau perlakuan kepada seseorang tersebut sesuai dengan pengharapannya.

Penganalisaan variabel kepuasan kerja dilihat dari tiga item pertanyaan, dimana masing-masing item Berdasarkan jawaban kuesioner, maka rekapitulasi jawaban responden dapat dilihat pada tabel distribusi frekuensi berikut ini.

Tabel 5.2
Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan kerja

Item	Jumlah Responden Setiap Kategori Jawaban					Rerata
	STS	TS	CS	S	SS	
1		11	23	31	15	3,67
2		8	22	33	17	3,86
3		8	19	29	24	4,06

Sumber: Data Diolah, 2021

Tabel 5.2 memperlihatkan bahwa rata-rata jawaban reponden untuk item pertama 3,67 yang berarti bahwa sebagian besar jawaban berada pada rentang bobot 3 dan 4, dimana pada bobot 3 yaitu cukup setuju ada 23 orang dan setuju ada 31 orang. Artinya sebagian besar responden setuju bahwa tugas mereka sangat menarik. Untuk item kedua rata-rata jawaban reponden 3,86 yang berarti bahwa sebagian besar jawaban berada pada rentang bobot 3 dan 4, dimana pada bobot 3 yaitu cukup setuju ada 22 orang dan setuju ada 33 orang. Artinya sebagian besar responden setuju bahwa gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja. Untuk item ketiga rata-rata jawaban reponden 4,06 yang berarti bahwa sebagian besar jawaban berada pada rentang bobot 4 dan 5, dimana pada bobot 4 yaitu setuju ada 29 orang dan sangat setuju ada 24 orang. Artinya sebagian besar responden setuju bahwa Program promosi jabatan di instansi ini sangat baik.

b. Variabel Iklim organisasi

Iklim organisasi adalah suatu karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, mempengaruhi individu-individu di dalamnya, serta secara relatif bertahan dalam jangka waktu tertentu (Hakim,2006). Iklim organisasi merupakan persepsi tentang kebijakan, praktik-praktik dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasakan dan diterima oleh individu-individu dalam organisasi.

Penganalisaan variabel iklim organisasi dilihat dari tiga item pertanyaan, dimana masing-masing item Berdasarkan jawaban kuesioner, maka rekapitulasi jawaban responden dapat dilihat pada tabel distribusi frekuensi berikut ini.

Tabel 5.3
Distribusi Frekuensi Variabel Iklim organisasi

Item	Jumlah Responden Setiap Kategori Jawaban					Rerata
	STS	TS	CS	S	SS	
1		10	15	31	25	4,12
2		8	18	28	26	4,12
3		11	23	31	15	3,67

Sumber: Data Diolah, 2021

Tabel 5.3 memperlihatkan bahwa rata-rata jawaban reponden untuk item pertama 4,12 yang berarti bahwa sebagian besar jawaban berada pada rentang bobot 4 dan 5, dimana pada bobot 4 yaitu setuju ada 31 orang dan sangat setuju ada 25 orang. Artinya sebagian besar responden setuju bahwa bentuk koordinasi antar bagian di instansi ini berjalan dengan baik. Untuk item kedua rata-rata jawaban reponden 4,12 yang berarti bahwa sebagian besar jawaban berada pada rentang bobot 4 dan 5, dimana pada bobot 4 yaitu setuju ada 28 orang dan sangat setuju ada 26 orang. Artinya sebagian besar responden setuju bahwa penghargaan yang diberikan instansi ini sesuai dengan poin-poin penilaian yang obyektif. Untuk item ketiga rata-rata jawaban reponden 3,67 yang berarti bahwa sebagian besar jawaban berada pada rentang bobot 3 dan 4, dimana pada bobot 3 yaitu cukup setuju ada 23 orang dan setuju ada 31 orang. Artinya sebagian besar responden setuju bahwa standar kerja di instansi ini sudah tepat.

c. Variabel Semangat kerja

Menurut Nitisemito (2010) definisi dari semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik dalam perusahaan. Semangat kerja juga merupakan suatu sikap individu atau kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh.

Penganalisaan variabel semangat kerja dilihat dari tiga item pertanyaan, dimana masing-masing item Berdasarkan jawaban kuesioner, maka rekapitulasi jawaban responden dapat dilihat pada tabel distribusi frekuensi berikut ini.

Tabel 5.4
Distribusi Frekuensi Variabel Semangat kerja

Item	Jumlah Responden Setiap Kategori Jawaban					Rerata
	STS	TS	CS	S	SS	
1		10	17	34	20	4,01
2			24	35	21	3,94
3			17	37	26	4,18

Sumber: Data Diolah, 2021

Tabel 5.4 memperlihatkan bahwa rata-rata jawaban reponden untuk item pertama 4,01 yang berarti bahwa sebagian besar jawaban berada pada rentang bobot 4 dan 5, dimana pada bobot 4 yaitu setuju ada 34 orang dan sangat setuju ada 20 orang. Artinya sebagian besar responden setuju bahwa pegawai di instansi ini sangat bersemangat melakukan pekerjaan dengan baik. Untuk item kedua rata-rata jawaban reponden 3,94 yang berarti bahwa sebagian besar jawaban berada pada rentang bobot 3 dan 4, dimana pada bobot 3 yaitu cukup setuju ada 24 orang dan setuju ada 35 orang. Artinya sebagian besar responden setuju bahwa pegawai di instansi ini selalu mendapatkan solusi dalam permasalahan terkait pekerjaan. Untuk item ketiga rata-rata jawaban reponden 4,18 yang berarti bahwa sebagian besar jawaban berada pada rentang bobot 4 dan 5, dimana pada bobot 4 yaitu setuju ada 37 orang dan sangat setuju ada 26 orang. Artinya sebagian besar responden setuju bahwa pegawai di instansi ini selalu bersemangat dalam satu tim kerja.

d. Variabel Kinerja

Mangkunegara (2013) mendeskripsikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab

yang diberikan kepadanya. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah segala hasil capaian dari segala bentuk aktifitas dan kebijakan di dalam serangkaian usaha kerja pada jangka waktu tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Penganalisaan variabel semangat kerja dilihat dari tiga item pertanyaan, dimana masing-masing item Berdasarkan jawaban kuesioner, maka rekapitulasi jawaban responden dapat dilihat pada tabel distribusi frekuensi berikut ini.

Tabel 5.5
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja

Item	Jumlah Responden Setiap Kategori Jawaban					Rerata
	STS	TS	CS	S	SS	
1		8	21	31	20	3,94
2			21	31	28	4,14
3			18	36	26	4,16

Sumber: Data Diolah, 2021

Tabel 5.5 memperlihatkan bahwa rata-rata jawaban reponden untuk item pertama 3,94 yang berarti bahwa sebagian besar jawaban berada pada rentang bobot 3 dan 4, dimana pada bobot 3 yaitu cukup setuju ada 21 orang dan setuju ada 31 orang. Artinya sebagian besar responden setuju bahwa semua Pegawai di instansi ini mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat. Untuk item kedua rata-rata jawaban reponden 4,14 yang berarti bahwa sebagian besar jawaban berada pada rentang bobot 4 dan 5, dimana pada bobot 4 yaitu setuju ada 31 orang dan sangat setuju ada 28 orang. Artinya sebagian besar responden setuju bahwa semua Pegawai di instansi ini mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target. Untuk item ketiga rata-rata jawaban reponden 4,16 yang berarti bahwa sebagian besar jawaban berada pada rentang bobot 4 dan 5, dimana pada bobot 4 yaitu setuju ada 36 orang dan sangat setuju ada 26 orang. Artinya sebagian besar responden setuju bahwa Semua pegawai di instansi ini mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

4. Uji Validitas Dan Reliabilitas

Penganalisaan instrument penelitian dalam penelitian ini diupayakan memenuhi standar valid dan reliabel sehingga hasil penelitian ini memenuhi standar kredibilitas dan dapat dipertanggungjawabkan. Teknik pengujian yang digunakan untuk uji validitas adalah menggunakan korelasi Bivariate Pearson (Produk Momen Pearson) dengan bantuan program SPSS. Jika $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).

Uji Reliabilitas digunakan untuk menguji konsistensi jawaban responden. Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas dilakukan pada indikator-indikator variabel yang telah melalui pengujian validitas dan dinyatakan valid. Menurut Latan dan Temalagi, (2013) suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika menghasilkan nilai Cronbach Alpha $> 0,70$. Adapun hasil uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian ini, dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.6
Uji Validitas Dan Reliabilitas

Variabel	Item	r tabel	PPM		CA
			r hitung	Sign	
Kepuasan Kerja (X1)	X1.1	0,282	0,870	0,000	0,847
	X1.2	0,282	0,890	0,000	
	X1.3	0,282	0,869	0,000	
Iklim Organisasi (X2)	X2.1	0,282	0,811	0,000	0,822
	X2.2	0,282	0,851	0,000	
	X2.3	0,282	0,744	0,000	
Semangat Kerja (X3)	X3.1	0,282	0,855	0,000	0,839
	X3.2	0,282	0,896	0,000	
	X3.3	0,282	0,863	0,000	
Kinerja (Y)	Y1	0,282	0,879	0,000	0,865
	Y2	0,282	0,845	0,000	
	Y3	0,282	0,841	0,000	
Ket: PPM (Pearson Product Moment, CA (Cronbach's Alpha), Sign (Signifikansi)					
Sumber: Print Out SPSS, Data Diolah, 2021					

Tabel 5,6 menunjukkan bahwa instrumen penelitian ini valid, dimana $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) yang berarti bahwa instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid). Selain itu variabel (konstruk) penelitian ini reliabel karena nilai Cronbach Alpha $> 0,70$ yang berarti bahwa jawaban responden terhadap pertanyaan yang sama diberikan berulang kali konsisten atau stabil.

5. Uji Persyaratan Analisis Data

Beberapa persyaratan analisis data yang harus dipenuhi dalam menganalisa hubungan antar variabel dengan tehnik analisis regresi linier, yaitu sebagai berikut:

- a. Uji Normalitas
- Persyaratan yang harus dipenuhi untuk menganalisa hubungan antar variabel dengan tehnik analisis regresi linier adalah data harus terdistribusi normal. Salah satu alat uji normalitas adalah Kolmogorov Smirnov, dimana konsep dasar dari uji ini adalah membandingkan distribusi data (yang akan diuji normalitasnya) dengan distribusi normal baku. Penerapan pada uji Kolmogorov Smirnov adalah bahwa jika signifikansi di atas 0,05 berarti data tersebut terdistribusi normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.7
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.82348695
Most Extreme Differences	Absolute	.064
	Positive	.052
	Negative	-.064
Test Statistic		.064
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Print Out SPSS, Data Diolah, 2021

Tabel 7 menunjukkan bahwa signifikansi menunjukkan nilai 0,200 yang menunjukkan $p > 0,05$ berarti distribusi datanya normal dan memenuhi syarat untuk analisis data.

- b. Uji Multikolinearitas
- Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi bebas (independent). Deteksi terhadap

ada tidaknya multikolinearitas dapat diketahui berdasarkan nilai VIF (Variance Inflation Factors) dan nilai toleransinya. Adapun hasil uji multikolinearitas terhadap variabel yang diteliti dalam penelitian ini dapat dilihat pada table berikut.

Tabel 5.8
Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepuasan kerja (X1)	.448	2.230
	Iklim organisasi (X2)	.333	3.004
	Semangat kerja (X3)	.473	2.113

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Print Out SPSS, Data Diolah, 2021

Berdasarkan table 5.8, maka hasil uji multikolinearitas diperoleh nilai toleransinya lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas atau hubungan yang terjadi antara variable bebas dapat ditoleransi sehingga tidak akan mengganggu hasil regresi

- c. Uji Heteroskedastisitas
- Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Alat uji yang digunakan sebagai Uji heteroskedastisitas adalah uji Glejser dengan meregresi variabel independen serta nilai sisa absolutnya (ABS_RES). Bila nilai signifikansi antara variabel independen serta residual mutlak lebih besar dari 0,05 berarti tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.9
Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.221	.502		.439
	Kepuasan kerja (X1)	.043	.052	.179	.819
	Iklim organisasi (X2)	.015	.064	.061	.242
	Semangat kerja (X3)	.020	.056	.078	.367

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Print Out SPSS, Data Diolah, 2021

Tabel 5.9 menunjukkan bahwa nilai signifikansi antara variabel independen serta residual mutlak lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga memenuhi syarat untuk analisis data.

6. Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linear berganda adalah metode statistik yang berfungsi untuk menganalisis pengaruh antara dua atau lebih variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini variabel independen X₁ adalah kepuasan kerja, X₂ adalah iklim organisasi, dan X₃ adalah semangat kerja serta variabel dependen (Y) adalah kinerja. Dari hasil olahan data menggunakan aplikasi SPSS, diperoleh hasil analisis regresi linier berganda seperti nampak pada tabel berikut.

Tabel 5.10
Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a				
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.014	.853		1.189	.241
	Kepuasan kerja (X1)	.396	.089	.338	4.473	.000
	Iklim organisasi (X2)	.739	.109	.595	6.791	.000
	Semangat kerja (X3)	.116	.095	.090	2.229	.025

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Print Out SPSS, Data Diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.10, diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

Y = 1,014 + 0,338 (X₁) + 0,595 (X₂) + 0,090 (X₃)

Persamaan tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

Nilai 1,014 (a) adalah nilai konstanta yang berarti bahwa jika kepuasan kerja, iklim organisasi dan semangat kerja tidak ada (0), maka kinerja pegawai akan konstan pada nilai 1,014

Nilai 0,338 (b₁) adalah nilai koefisien regresi untuk variabel X₁ yang berarti bahwa setiap peningkatan 1 (satu) satuan variabel kepuasan kerja, akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,338. Nilai koefisien regresi bertanda positif (+) menunjukkan bahwa pola hubungan antara variabel kepuasan kerja dan kinerja pegawai berbanding lurus, dimana kenaikan satu variabel akan meningkatkan variabel yang lain. Demikian juga sebaliknya, penurunan satu variabel akan menurunkan variabel yang lain.

Nilai 0,595 (b₂) adalah nilai koefisien regresi untuk variabel X₂ yang berarti bahwa setiap peningkatan 1 (satu) satuan variabel iklim organisasi, akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,595. Nilai koefisien regresi bertanda positif (+) menunjukkan bahwa pola hubungan antara variabel iklim organisasi dan kinerja pegawai berbanding lurus, dimana kenaikan satu variabel akan meningkatkan variabel yang lain. Demikian juga sebaliknya, penurunan satu variabel akan menurunkan variabel yang lain.

Nilai 0,090 (b₁) adalah nilai koefisien regresi untuk variabel X₃ yang berarti bahwa setiap peningkatan 1 (satu) satuan variabel semangat kerja, akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,090. Nilai koefisien regresi bertanda positif (+) menunjukkan bahwa pola hubungan antara variabel semangat kerja dan kinerja pegawai berbanding lurus, dimana kenaikan satu variabel akan meningkatkan variabel yang lain. Demikian juga sebaliknya, penurunan satu variabel akan menurunkan variabel yang lain.

Koefisien korelasi (R) dan determinasi (R Square) pada hasil analisis dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.11
Koefisien Korelasi (R) dan Determinasi (R Square)

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.941 ^a	.885	.877	.850	.885	115.574	3	45	.000

a. Predictors: (Constant), Semangat kerja (X3), Kepuasan kerja (X1), Iklim organisasi (X2)

Sumber: Print Out SPSS, Data Diolah, 2021

Tabel 5.11 menunjukkan koefisien korelasi (R) 0,941 menunjukkan korelasi yang besar antara variabel kepuasan kerja, iklim organisasi dan semangat kerja dengan kinerja pegawai. Koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,885 menunjukkan bahwa 88,5% dari variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja, iklim organisasi dan semangat kerja, sedangkan 11,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

7. Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data, maka pengujian atas hipotesis yang diajukan pada bab sebelumnya dapat dijabarkan sebagai berikut:

Hipotesis pertama yaitu Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo **diterima**. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t dalam tabel 5.10 yang menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,473 lebih besar dari t tabel sebesar 1,679 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$.

Hipotesis kedua yaitu Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo **diterima**. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t dalam tabel 5.10 yang menunjukkan nilai t hitung sebesar 6,791 lebih besar dari t tabel sebesar 1,679 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Variabel iklim organisasi merupakan variabel dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai dibandingkan dengan variabel kepuasan kerja dan semangat kerja.

Hipotesis ketiga yaitu Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo **diterima**. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t dalam tabel 5.10 yang menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,229 lebih besar dari t tabel sebesar 1,679 dengan nilai signifikansi sebesar $0,025 < 0,05$.

Hipotesis keempat yaitu Kepuasan kerja, iklim organisasi, dan semangat kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo **diterima**. Hal ini dibuktikan dari hasil uji F dalam tabel 5.11 yang menunjukkan nilai f hitung sebesar 115,574 lebih besar dari f tabel sebesar 2,81 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$.

3.2 Pembahasan

Hasil penelitian dan analisis data yang dikemukakan sebelumnya diperoleh beberapa informasi yang dapat dijabarkan sebagai berikut.

Secara kualitatif deskriptif, diperoleh hasil bahwa pegawai memberikan tanggapan yang baik terkait variabel kepuasan kerja yang mereka rasakan di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo. Hasil ini didukung dengan analisis secara kuantitatif, dimana diperoleh hasil bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Semakin baik penentu kepuasan kerja yang diterapkan, akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Wexley dan Yukl dalam As'ad (2013) bahwa kepuasan kerja ialah perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Sedangkan pendapat Blum dalam As'ad (2013) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri, dan hubungan sosial individu di luar kerja.

Berdasarkan analisis secara kualitatif deskriptif, diperoleh hasil bahwa pegawai memberikan tanggapan yang baik terkait variabel iklim organisasi yang ada pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo. Hasil ini didukung dengan analisis secara kuantitatif, dimana diperoleh hasil bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Semakin baik penerapan faktor penentu iklim organisasi, akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hakim (2006) bahwa Iklim organisasi adalah suatu karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, mempengaruhi individu-individu di dalamnya, serta secara relatif bertahan dalam jangka waktu tertentu. Iklim organisasi adalah lingkungan psikologis organisasi yang mempunyai kondisi berbeda antara tempat yang satu dengan yang lainnya. Iklim organisasi merupakan persepsi tentang kebijakan, praktik-praktik dan prosedur-prosedur organisasional yang dirasakan dan diterima oleh individu-individu dalam organisasi. Individu-individu menganggap atribut-atribut organisasi sebagai pengakuan disebut sebagai iklim

psikologikal. Ketika penilaian ini dirasakan dan diterima oleh sebagian besar orang dalam tempat kerja, hal ini disebut sebagai iklim organisasional (Karismawan, 2005).

Secara kualitatif deskriptif, diperoleh hasil bahwa pegawai memberikan tanggapan yang baik terkait variabel semangat kerja pegawai yang ada pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo. Hasil ini didukung dengan analisis secara kuantitatif, dimana diperoleh hasil bahwa variabel semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja. Semakin baik program peningkatan dan pengembangan semangat kerja pegawai, akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Nitisemito (2010) definisi dari semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik dalam perusahaan. Semangat kerja juga merupakan suatu sikap individu atau kelompok terhadap kesukarelaannya untuk bekerja sama agar mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh. Sedangkan Menurut (Hasibuan, 2009) Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Adha *et al*, 2019, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian, Perdagangan Dan ESDM Kabupaten Pandeglang, dan penelitian Zahara dan Hajan, 2017, Pengaruh Kepuasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Di Kota Batam serta Sagay I F P, Bernhard T, Greis S, 2018, Pengaruh Iklim Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Terminal Petikemas Bitung, dimana ketiga penelitian terdahulu dan penelitian ini memiliki kesamaan hasil yaitu kepuasan kerja, iklim organisasi dan semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja.

IV. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka ada beberapa hal yang dapat disimpulkan, yaitu sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo. Hal ini berarti bahwa hubungan antara Kepuasan kerja dan kinerja pegawai berbanding lurus, dimana jika variabel Kepuasan kerja mengalami peningkatan, maka variabel kinerja pegawai akan mengalami peningkatan, demikian pula sebaliknya.
2. Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo. Hal ini berarti bahwa hubungan antara Iklim Organisasi dan kinerja pegawai berbanding lurus, dimana jika variabel Iklim Organisasi mengalami peningkatan, maka variabel kinerja pegawai akan mengalami peningkatan, demikian pula sebaliknya.
3. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo. Hal ini berarti bahwa hubungan antara Semangat kerja dan kinerja pegawai berbanding lurus, dimana jika variabel Semangat kerja mengalami peningkatan, maka variabel kinerja pegawai akan mengalami peningkatan, demikian pula sebaliknya.
4. Secara simultan, variabel Kepuasan kerja, Iklim Organisasi dan Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo. Hal ini berarti jika dinas ini meningkatkan faktor penentu Kepuasan kerja, Iklim Organisasi dan Semangat kerja, maka kinerja pegawai akan dapat ditingkatkan.

V. DAFTAR PUSTAKA

- Adha S, Didi W, Yanto S, 2019, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian, Perdagangan Dan ESDM Kabupaten Pandeglang, Jurnal Ekonomi Vokasi, Vol. 2 No 1 Januari 2019 ISSN 2622-4240
- As'ad, Moh. 2013. Psikologi Industri, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Liberty, Jakarta.
- Atmosoeprapto, Kisdarto, 2002. Menuju SDM Berdaya – Dengan Kepemimpinan Efektif dan Manajemen Efisien, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Azwar, Saifuddin. 2016. Metode Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Brahmasari I.A dan Agus S. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hei International Wiratama Indonesia). Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 10, September: 124-135.
- Cahyono dan Suharto.2008. Disiplin, Motivasi dan Etika Kerja dalam rangkan meningkatkan produktivitas tenaga kerja (suatu peningkatan sistem), Produktivitas dan mutu kehidupan, kumpulan kertas kerja Ravianto J (ed) Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas
- Deassler, Gery. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta Barat: PT Indeks Bacal
- Departemen Pendidikan Nasional (2014) Kamus Besar Bahasa Indonesia Cetakan ke delapan Belas Edisi IV. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Dharma, Surya. 2013. Manajemen Kinerja : Falsafah Teori dan Penerapannya. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ekawati Nugraha Dewi, 2017, Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai dalam Mewujudkan Mutu Pelayanan Kesehatan, Jurnal Publik Vol. 11; No. 01; 2017; 89-100, ISSN: 1412-7083
- Flippo, Edwin B. 2013. Personel Management (Manajemen Personalia), Edisi. VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta.
- Greenberg and Baron, 2013, Behavior in organizations understanding and managing the human side of work, Prentice-Hall International, New Jersey.
- Hair, Jr., Joseph F., et. al. 2011. Multivariate Data Analysis. Fifth Edition. New Jersey: PrenticeHall, Inc
- Hakim. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitemen Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. JRBI 2(2): 165-180.
- Handoko, T. Hani., 2009. Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia. Edisi ke-2. : BPFE., Yogyakarta
- Hardjana Agus M. 2003. Komunikasi Intrapersonal & Komunikasi Interpersonal. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Hasibuan Malayu. 2002 Manjemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara Jakarta. (Edisi Revisi).

- Houtte, 2006. Sourcehood dan Alternatif Its (Continuum Studi dalam bidang Filsafat), Amazon.com
- Istianto, Bambang. 2011. Manajemen Pemerintah Dalam Perspektif. Pelayanan Publik. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Karismawan. 2005. Iklim Kerja Perusahaan. Jakarta: Balai Pustaka.
- Kartini Kartono . 2005. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada
- Kreitner dan Kinicki, 2017. Perilaku Organisasi (Orgaizational. Behavior). Salemba Empa, Jakarta.
- Luthans, Fred. 2014. Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta.
- Mangkunegara. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L. & John H. Jackson. 2006. Human Resource Management Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta Selatan: Salemba Empat
- Melinda, S. P. 2011. Pengaruh Iklim Kerja Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Mutu Pelayanan Kesehatan pada Perawat Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan. Tesis Tidak Dipublikasikan. Program Studi Magister Psikologi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.
- Moleong, Lexy J. 2011. Metodologi Penelitian Kualitatif (Ed. Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Pasaribu E.K dan Ayu D.I, 2016, Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali, E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 12, 2016: 7785-7809 ISSN : 2302-8912
- Ranupandojo & Husnan, 2012, Manajemen Personalia, Edisi Keempat, BPFE, UGM, Yogyakarta.
- Rivai. 2009. Teori Organisasi. Bandung : Insani Press
- Robbins, Stephen. 2015. Organizational Behavior. 9th Edition. New Jersey: Precentice Hall International Inc
- Sagay I F P, Bernhard T, Greis S, 2018, Pengaruh Iklim Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Terminal Petikemas Bitung, Jurnal EMBA Vol.6 No.3 Juli 2018, Hal. 1708 – 1717, ISSN 2303-1174
- Schermerhorn, Jr. John R., Osborn, Richard N., Uhl-Bien, Mary and Hunt, James G, (2012), Organizational Behavior, International Student Version, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey.
- Siagian, Sondang P. 2005. Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi. Jakarta : CV. Haji Masagung.
- Silalahi, NB. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua Yogyakarta :STIE YKPN
- Simamora, Henry , 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIEY
- Steers Richard M, 2015, Efektivitas Organisasi, Jakarta: Erlangga.

- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta, CV
- Susanto, AB, Koesnadi Kardi. 2003. Quantum Leadership Kepemimpinan dalam Dunia Bisnis dan Dunia Militer. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Sutermester. 2006, The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework Administration Society. Vol.6 No.4 February
- Wangsaatmaja, S,
2016. <http://www.kaltim.tribunnews.com/amp/2016/02/17/siap-siapmulai-maret-2017-pns-yang-miliki-kinerja-buruk-pasti-dipecat>
- Wexley KN, & Yukl GA. 2005. Perilaku organisasi dan psikologi personalia, Jakarta: Bina Aksara.
- Whitmore, John. 2008. Performance Coaching. England: John Wiley & Sons Ltd
- Zahara R.N dan Hajan H, 2017, Pengaruh Kepuasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Di Kota Batam, Journal Of Applied Managerial Accounting Vol. 1, No. 2, 2017, 150-156 ISSN: 2548-9917 (online version)