

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI FINANSIAL, DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN NEW KUTA GOLF

Putu Evi Rosalinda Dewi¹
Ida Bagus Ketut Surya²

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana, Bali, Indonesia
email: evirosalindadewi24@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi finansial dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan New Kuta Golf Bali. Sampel yang digunakan sebanyak 62 karyawan, dengan metode *proporsional random sampling*. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil analisis ditemukan bahwa : 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan New Kuta Golf Bali; 2) Kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan; 3) Iklim organisasi juga berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan; kompensasi finansial; iklim organisasi; motivasi kerja.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of leadership style, financial compensation and organizational climate on employee motivation at New Kuta Golf Bali. The sample used was 62 employees, with proportional random sampling method. The method of data collection was done through interviews and questionnaires. The analysis technique used is multiple linear regression. The results of the analysis found that: 1) Leadership style had a positive and significant effect on employee motivation at New Kuta Golf Bali; 2) Financial compensation has a positive effect on employee work motivation; 3) Organizational climate also has a positive effect on employee motivation.

Keyword: *leadership style; financial compensation; organizational climate; work motivation.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor penting dalam perusahaan yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Parasara & Surya (2016) menyatakan sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan sebagai pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan dalam mencapai tujuannya yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, baik untuk memperoleh keuntungan atau untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri.

Kemampuan seseorang sangat dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dengan baik, dan dapat tercapai apabila dilandasi dengan motivasi yang kuat dari dirinya. Apabila seseorang itu tidak didukung dengan motivasi yang tinggi meskipun kemampuannya tinggi maka kemampuan yang potensial tersebut tidak dapat dirasakan manfaatnya (Syaiyid *et al.*, 2013). Ada dua jenis motivasi menurut Hasibuan (2016) yaitu sebagai berikut: 1) Motivasi positif, manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik, dengan motivasi positif semangat kerja bawahan akan meningkat karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja; 2) Motivasi negatif, manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah), dengan memotivasi negatif semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut di hukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik. Menurut Kadarisman (2012) bahwa ada beberapa tujuan pemberian motivasi sebagai berikut : 1) mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan; 2) meningkatkan gairah dan semangat kerja; 3) meningkatkan disiplin kerja; 4) meningkatkan prestasi kerja; 5) mempertinggi moral kerja karyawan; 6) meningkatkan rasa tanggung jawab; 7) meningkatkan produktivitas dan efisiensi; 8) menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

Pendapat lain dari Chaudhry & Javed (2012) menyatakan bahwa motivasi karyawan berarti proses organisasi menginspirasi karyawan dalam bentuk imbalan, bonus, dan sebagainya untuk mencapai tujuan organisasi. Begitu pula pernyataan dari Robbins (2017) yang menyatakan motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Serta motivasi sebagai dorongan (*driving force*) yang timbul pada diri individu dapat berupa motivasi internal maupun motivasi eksternal untuk melakukan aktivitas atau berperilaku kerja yang lebih tinggi atau lebih baik demi pencapaian tujuan individu dan organisasi.

Salah satu perusahaan yang berada di Bali yakni New Kuta Golf Bali. New Kuta Golf Bali merupakan tempat olahraga golf yang berlokasi di komplek perbukitan Pecatu Indah Resort. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa dan perusahaan yang menyediakan olahraga golf kelas internasional tentunya kualitas sumber daya manusia menjadi hal yang harus diperhatikan. New Kuta Golf Bali ini memiliki 160 orang karyawan tetap dengan latar belakang yang berbeda mengharuskan perusahaan untuk mampu melihat apa yang karyawan butuhkan dan diharapkan, bakat dan keterampilan yang dimiliki serta bagaimana rencana karyawan tersebut untuk kedepannya dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Human Resource Management (HRM)* New Kuta Golf Bali serta 8 karyawan dari departemen berbeda yakni 2 karyawan dari departemen *Golf Operations*, 3 karyawan dari departemen *Golf Course Maint*, 1 karyawan dari departemen *Engeneering*, 1 karyawan dari departemen *Food & Beverage* dan 1 karyawan dari departemen *Finance & Accounting* serta observasi lapangan terkait dengan motivasi kerja karyawan bahwa ditemukan bahwa karyawan New Kuta Golf Bali kurang memanfaatkan waktu kerja secara optimal seperti terdapat beberapa karyawan tidak mematuhi standar operasional kerja, selain itu dalam mencapai target perusahaan masih terkendala karena adanya tugas karyawan yang belum terselesaikan sesuai *timeline*.

Terkait hasil wawancara karyawan mengenai motivasi kerja yang rendah ditemukan pendapat yakni penghargaan pada prestasi karyawan masih kurang diperhatikan, serta pengambilan keputusan yang kurang melibatkan bawahan. Hal lain yakni 4 dari 8 karyawan menyatakan pemberian kompensasi yang belum sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawab, serta fasilitas kerja masih kurang untuk mendukung pekerjaan karyawan seperti ruangan karyawan antar departemen saling berjauhan, dan beberapa fasilitas seperti pos *security* yang kurang memadai sehingga menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja.

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau pendorong semangat kerja (Ardana *et al.*, 2012). Sedangkan Zehir *et al.*, (2011) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah proses penentuan seberapa banyak tindakan atau usaha yang dikeluarkan dalam melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang pekerja atau karyawan, yaitu pimpinan, rekan kerja, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan organisasi, kompensasi/imbalan jasa uang dan atau non uang serta jenis pekerjaan dan tantangan (Sedarmayanti, 2013).

Motivasi kerja merupakan hal yang penting untuk mendorong karyawan dalam meningkatkan kemampuan dibidangnya, oleh karena itu untuk dapat mempengaruhi karyawan New Kuta Golf diperlukan suatu kepemimpinan tertentu. Guna mewujudkan sikap kerja karyawan yang baik maka sangat diperlukan seorang pemimpin perusahaan yang cakap dan memiliki gaya kepemimpinan yang tepat. Nowack (2011) menyatakan bahwa karyawan yang menganggap pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang sangat tidak baik menyebabkan karyawan cenderung untuk meninggalkan organisasi dan memiliki motivasi kerja yang rendah. Pemimpin harus bisa mempengaruhi dengan efektif agar karyawan mengikuti perintahnya dengan senang hati dan tanpa paksaan. Corak atau gaya kepemimpinan akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas pemimpin. Tampi (2014) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan: 1) gaya kepemimpinan kharismatik, yaitu para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka; 2) Gaya kepemimpinan transaksional, yaitu pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas; 3) Gaya kepemimpinan transformasional, yaitu mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut; 4) Gaya kepemimpinan visioner, visi

perusahaan jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Keberhasilan perusahaan juga dipengaruhi dari seorang pemimpin yang mampu dan cakap untuk mempengaruhi, mengajak, mengumpulkan dan mengarahkan orang lain untuk menangani masalah yang ada. Hasil penelitian lain dari Astiari & Sudarma (2014) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pegawai. Semakin bertanggung jawab pimpinan terhadap bawahannya terutama dalam menyediakan fasilitas sesuai dengan kebutuhan kerja maka motivasi kerja akan semakin meningkat.

Faktor lain penunjang motivasi kerja selain gaya kepemimpinan adalah kompensasi finansial. Sesuai dengan hasil wawancara dengan karyawan New Kuta Golf 4 dari 8 karyawan menyatakan adanya keluhan terhadap gaji yang di terima. Nurmagustini & Hidayat (2019) menyatakan kompensasi merupakan faktor yang penting karena dapat menarik, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja serta memotivasi tenaga kerja untuk lebih produktif. Kesalahan dalam menerapkan sistem penghargaan akan berakibat timbulnya penurunan motivasi. Rivai (2013) mengatakan bahwa komponen kompensasi terdiri dari: 1) Gaji, yaitu bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan; 2)

Upah, yaitu imbalan finansial langsung yang dibayarkan pada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada output yang dihasilkan; 3) Insentif, yaitu imbalan langsung yang bayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Menurut Luthans (2006) kompensasi dapat diklasifikasikan dalam tiga komponen utama, yaitu: 1) Kompensasi dasar yaitu kompensasi yang jumlah dan waktu pembayarannya tetap, seperti upah dan gaji; 2) Kompensasi variabel, yaitu kompensasi yang jumlahnya bervariasi. Kompensasi variabel ini dirancang sebagai penghargaan pada karyawan yang berprestasi baik. Termasuk kompensasi variabel adalah pembayaran insentif pada individu maupun kelompok, bonus, pembagian keuntungan (*profit sharing*); 3) Pembayaran saat tidak bekerja seperti pada waktu mengikuti pelatihan, cuti kerja, dan sakit; 4) Tunjangan yang merupakan siklus pembayaran dalam bentuk bantuan hukum, perawatan orang tua, perawatan anak, program kesehatan, dan konseling.

Hasil penelitian Aamir *et al.*, (2012) menunjukkan bahwa hampir seluruh karyawan bank Umum *National Commercial Bank Riyadh* termotivasi secara langsung dengan imbalan yang ditawarkan. Penelitian Rizal *et al.*, (2014) juga menunjukkan bahwa kompensasi memiliki efek signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Temuan lain dari Sudana & Supartha (2015) juga menyatakan bahwa kompensasi secara positif berpengaruh terhadap motivasi. Hal tersebut mengimplikasikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan

Iklim organisasi yang baik membuat sikap pegawai menjadi positif dan memotivasi untuk bekerja lebih tekun dan lebih baik. Sebaliknya, jika iklim organisasi tidak baik membuat mereka cenderung meninggalkan lingkungan tersebut dan motivasi kerja menjadi menurun. Stringer dalam Wirawan (2007) mengemukakan dimensi dari iklim organisasi yaitu: 1) Struktur dan aturan-aturan

yang dikenakan terhadap pekerjaan seperti adanya penekanan dan pembatasan oleh atasan atau organisasi terhadap anggota organisasi; 2) *Responsibility* yaitu tanggung jawab dari anggota organisasi untuk berprestasi karena adanya tantangan, tuntutan, serta kesempatan untuk merasakan prestasi; 3) *Warmth and Support* yaitu dukungan yang lebih bersifat positif dari pada hukuman situasi kerja sehingga menumbuhkan rasa tenang dalam bekerja.; 4) *Rewards* yaitu hadiah dan hukuman dalam situasi kerja, hadiah menunjukkan adanya penerimaan terhadap perilaku dan perbuatan, sedangkan hukuman menunjukkan penolakan perilaku dan perbuatannya; 5) *Conflict* yaitu suasana persaingan antar individu maupun bagian dalam organisasi dalam suasana menang sendiri; 6) *Organizational identity* yaitu loyalitas kelompok dari anggota organisasi sehingga menumbuhkan loyalitas kelompok.

Iklim organisasi New Kuta Golf Bali dari pengamatan yang dilakukan yaitu hubungan atasan dengan bawahan yang kurang terjalin dengan baik seperti sering terjadi kesalahpahaman mengenai pekerjaan, lalu kurangnya dukungan fasilitas yang mengakibatkan beberapa karyawan mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga hal ini menimbulkan persepsi anggota perusahaan mengenai iklim organisasinya yang tidak kondusif. Berdasarkan uraian latar belakang maka dilakukan penelitian terkait Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Finansial dan Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di New Kuta Golf Bali.

Teori *Social Exchange* digagas oleh Blau pada tahun 1964. Pada teori Blau dalam Cropanzano *et al.*, (2005) menyatakan bahwa karyawan cenderung mengembangkan hubungan berkualitas tinggi berdasarkan pada siapa mereka berinteraksi, bagaimana mereka berinteraksi, dan bagaimana pengalaman mereka. Ketika karyawan diperlakukan dengan cara yang adil dan hormat oleh pimpinan, mereka cenderung memikirkan hubungan dengan pimpinan dalam hal pertukaran sosial, karyawan cenderung melakukan tindakan balasan dengan memberikan usaha ekstra ke dalam pekerjaan atau dedikasi terhadap pekerjaan yang lebih banyak (Brown *et al.*, 2008). Semakin sering karyawan berinteraksi dengan atasan mereka, semakin besar kemungkinan hubungan mereka akan semakin kuat, Hal ini menjadikan kepemimpinan sebagai nilai yang penting dalam pertukaran sosial (Walumbwa *et al.*, 2010).

Hipotesis pertama adalah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan. Kepemimpinan yang baik mampu mendorong karyawan bekerja dengan baik, dan harus mampu memotivasi pengikut melalui gaya kepemimpinan yang baik sehingga apa yang menjadi tujuan kelompok dan tujuan individu akan tercapai. Astiari & Sudarma (2014), Gopal & Chowdhury (2014), Nowack (2011), Nugraha (2016), Pakpahan & Sukiswo (2019), Rawung (2013), Syaiyid *et al.* (2013), menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

H₁: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

Hipotesis kedua pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja karyawan. Kompensasi finansial adalah timbal balik yang diberikan perusahaan terhadap karyawan. Perusahaan harus mengetahui apa yang karyawan butuhkan

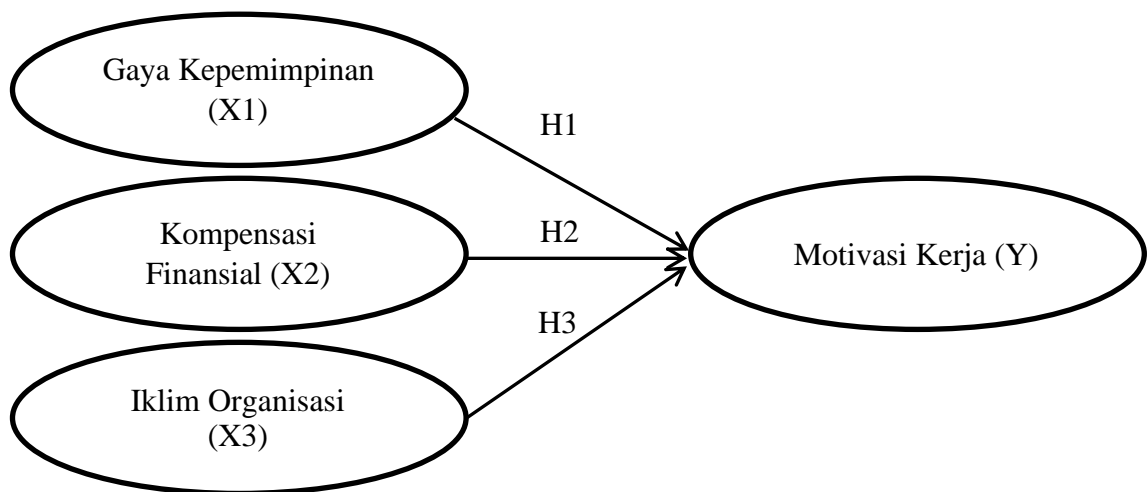
agar pemberian kompensasi dapat memberikan efek maksimal dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Negash *et al.*, (2014), Nurmagustini & Hidayat (2019), Prasastono (2012), Rahardjo (2017), Sudana & Supartha (2015), Tufail & Sajid (2015) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang bersifat positif dan signifikan dari kompensasi finansial terhadap motivasi kerja karyawan.

H₂: Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

Hipotesis ketiga pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan. Iklim yang timbul di dalam suatu organisasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi sikap karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut. Bhutto *et al.*, (2012), Mamanua *et al.*, (2014), Nurwidyanti *et al.*, (2015), Purohit & Wadhwa (2012), Rofiatun & Masluri (2011), Setyadi (2015), Sutaji (2013), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang bersifat positif dan signifikan dari iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan.

H₃: Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

Berdasarkan kajian hubungan antara gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, iklim organisasi dan motivasi kerja maka kerangka konseptual penelitian ini digambarkan pada Gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan survei kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan New Kuta Golf Bali yang berjumlah 160 karyawan. Metode penentuan sampel penelitian ini adalah *probability sampling (simple random sampling)* teknik pengambilan sampel dengan memberikan peluang yang

sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel, maka pengambilan sampel secara acak atau random dari populasi yang ada. Metode penelitian yang digunakan yakni regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (X1), kompensasi finansial (X2), iklim organisasi (X3) terhadap motivasi kerja karyawan (Y). Pengujian dilakukan menggunakan SPSS versi 2.3. Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 5\%$. Model regresi yang digunakan adalah sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \quad (1)$$

Keterangan:

- Y : Motivasi kerja
 X1 : Gaya kepemimpinan
 X2 : Kompensasi finansial
 X3 : Iklim organisasi
 α : Konstanta
 β_1 : Koefisien regresi gaya kepemimpinan
 β_2 : Koefisien regresi kompensasi finansial
 β_3 : Iklim organisasi
 e : eror

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 62 karyawan New Kuta Golf Bali sebagai responden sesuai dengan jumlah sampel yang digunakan. Karakteristik responden dibagi berdasarkan 3 aspek yaitu jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir. Aspek-aspek tersebut akan dijelaskan pada tabel 1.

Tabel 1.
Karakteristik Responden New Kuta Golf Bali

No	Karakteristik	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki – Laki	47	75.81
		Perempuan	15	24.19
2	Usia	18-24 Tahun	8	12.90
		25-34 Tahun	34	54.84
		35-40 Tahun	14	22.58
		> 40 Tahun	6	9.68
3	Pendidikan terakhir	SMA	28	45.16
		Diploma	30	48.39
		S1	4	6.45

Sumber: Data diolah, 2019.

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan karakteristik responden karyawan New Kuta Golf Bali. Dari jenis kelamin didominasi oleh jenis kelamin laki-laki dengan persentase sebesar 75,81 persen. Hal ini dikarenakan perusahaan New Kuta Golf Bali memiliki lahan luas dan peralatan mesin yang berat, serta perawatan rumput golf yang luas lebih membutuhkan tenaga fisik laki-laki dibandingkan wanita. Karakteristik jika lihat dari usia, yang memiliki usia 25-34 tahun mendominasi

dengan presentase sebesar 54,84 persen dikarenakan usia tersebut adalah usia yang produktif untuk bekerja dan pengetahuan atau pengalaman yang dimiliki. Karakteristik tingkat pendidikan didominasi oleh Diploma dengan persentase sebesar 48,39 persen. Hal ini karena perusahaan New Kuta Golf Bali membutuhkan tenaga kerja yang terampil dari pada tenaga profesional dalam menjalankan pekerjaan.

Uji validitas menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti untuk mencari validitas sebuah item, mengkorelasikan skor item dengan total item-item tersebut. Jika koefisien antara item dengan total item sama atau diatas 0,3 maka item tersebut dinyatakan valid, tetapi jika nilai korelasinya dibawah 0,3 maka item tersebut dinyatakan tidak valid. Hasil uji validitas ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item Pernyataan	Korelasi Item Total	Keterangan
1	Gaya kepemimpinan	X1.1	0,794	Valid
		X1.2	0,897	Valid
		X1.3	0,873	Valid
		X1.4	0,804	Valid
		X1.5	0,904	Valid
		X1.6	0,704	Valid
		X1.7	0,884	Valid
		X1.8	0,850	Valid
		X1.9	0,748	Valid
		X1.10	0,860	Valid
		X1.11	0,850	Valid
		X1.12	0,826	Valid
		X1.13	0,815	Valid
2	Kompensasi finansial	X2.1	0,972	Valid
		X2.2	0,977	Valid
		X2.3	0,977	Valid
3	Iklim organisasi	X3.1	0,880	Valid
		X3.2	0,948	Valid
		X3.3	0,871	Valid
		X3.4	0,903	Valid
		X3.5	0,931	Valid
		X3.6	0,887	Valid
4	Motivasi kerja karyawan	Y1.1	0,916	Valid
		Y1.2	0,943	Valid
		Y1.3	0,919	Valid
		Y1.4	0,862	Valid
		Y1.5	0,931	Valid

Sumber: Data diolah, 2019

Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien korelasi dari masing-masing indikator variabel yang diuji nilainya lebih besar dari 0,30 ($r > 0,3$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan pada penelitian ini dapat

dinyatakan valid.

Uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan realibilitas kuesioner dalam penelitian digunakan metode *split half item* tersebut dibagi menjadi dua kelompok yaitu kelompok item ganjil dan kelompok item genap. Kelompok skor tiap itemnya dijumlahkan sehingga menghasilkan skor total. Apabila korelasi 0,7 maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat reliabel yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,7 maka dikatakan item tersebut kurang reliabel. Objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Hasil uji reliabilitas ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya kepemimpinan (X1)	0,961	Reliabel
Kompensasi finansial (X2)	0,965	Reliabel
Iklm organisasi (X3)	0,953	Reliabel
Motivasi kerja karyawan (Y)	0,959	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2019

Tabel 3 menunjukkan nilai Cronbach's Alpha pada tiap-tiap instrumen tersebut lebih besar dari 0,70 (Cronbach's Alpha > 0,70). Hal tersebut menunjukkan bahwa semua instrumen pada penelitian ini dinyatakan reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Pendeskripsian tanggapan responden mengenai variabel-variabel dalam penelitian dilakukan dengan penggolongan rata-rata skor jawaban responden pada skala pengukuran yang telah ditetapkan lima kategori. Deskripsi jawaban responden dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Kebutuhan dasar saya terpenuhi selama bekerja di organisasi ini	2	12	11	32	5	212	3.42	Tinggi
2	Saya merasa senang bekerja karena didukung oleh suasana kerja yang aman	8	7	14	24	9	205	3.31	Cukup Tinggi
3	Saya mampu bersosialisasi dengan baik terhadap sesama rekan kerja dilingkungan organisasi	7	8	14	24	9	206	3.32	Cukup Tinggi
4	Saya merasa pimpinan sangat menghargai prestasi yang dilakukan oleh bawahannya	0	14	21	15	12	211	3.40	Cukup Tinggi

Bersambung...

Lanjutan Tabel 4...

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
5	Organisasi memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengembangkan karir	2	12	8	31	9	219	3.53	Tinggi
Rata-rata								3,40	Cukup Tinggi

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa hasil penelitian terkait dengan motivasi kerja karyawan New Kuta Golf Bali yang dipersepsikan oleh karyawan memiliki rata-rata cukup tinggi. Persepsi motivasi kerja karyawan New Kuta golf Bali yang memiliki rata-rata tertinggi adalah “organisasi memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengembangkan karir” yang berarti bahwa secara umum karyawan New Kuta Golf Bali memiliki persepsi bahwa setiap karyawan mendapat kesempatan untuk mengembangkan diri dalam perusahaan sehingga membuat karyawan bekerja dengan semangat atau memiliki motivasi kerja yang cukup tinggi. Persepsi motivasi kerja karyawan New Kuta Golf Bali yang memiliki rata-rata terendah adalah “saya merasa senang bekerja karena didukung oleh suasana kerja yang aman” yang berarti bahwa secara umum karyawan New Kuta Golf Bali memiliki persepsi bahwa setiap karyawan merasa suasana kerja yang dirasakan cukup aman sehingga karyawan merasa cukup senang.

Tabel 5.

Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Pimpinan selalu memperhatikan standar penampilan kerja bawahan	5	8	17	22	10	210	3.39	Cukup Baik
2	Pemimpin memberitahukan cara penyelesaian tugas dan penetapan tenggat waktu	4	14	10	30	4	202	3.26	Cukup Baik
3	Pemimpin menetapkan standar penyelesaian tugas	6	10	17	20	9	202	3.26	Cukup Baik
4	Pimpinan memberikan keyakinan kepada bawahannya agar mampu melaksanakan tugas pekerjaan, dan mencapai tujuan secara baik	4	9	20	18	11	209	3.37	Cukup Baik

Bersambung...

Lanjutan Tabel 5...

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
5	Pemimpin bersikap ramah dan mudah didekat	8	10	17	23	4	191	3.08	Cukup Baik
6	Pemimpin memberi dukungan kepada bawahan	0	13	17	24	8	213	3.44	Baik
7	Pemimpin memberi pujian apabila bawahan bekerja dengan baik	3	15	9	33	2	202	3.26	Cukup Baik
8	Pemimpin menampung saran para bawahan sebelum mengambil suatu keputusan	3	13	16	19	11	208	3.35	Cukup Baik
9	Pemimpin turut serta terlibat apabila bawahan mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugas	1	12	19	21	9	211	3.40	Cukup Baik
10	Pemimpin sering mengadakan diskusi sehingga keputusan yang diambil merupakan keputusan bersama	6	12	11	29	4	199	3.21	Cukup Baik
11	Pemimpin menetapkan tantangan dan tujuan	3	13	11	29	6	208	3.35	Cukup Baik
12	Pemimpin memiliki ekspektasi akan kinerja berkualitas tinggi	3	11	18	14	16	215	3.47	Baik
13	Pemimpin memberikan <i>reward</i> (penghargaan) apabila bawahan mencapai suatu prestasi yang memuaskan	1	14	11	33	3	209	3.37	Cukup Baik
Rata-rata								3,32	Cukup Baik

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 5 bahwa hasil penelitian mengenai variabel gaya kepemimpinan memiliki rata-rata cukup baik yang berarti bahwa karyawan memiliki persepsi terkait masing-masing gaya kepemimpinan yakni cukup baik. Salah satu indikator tertinggi dalam penelitian ini terkait dengan gaya kepemimpinan bahwa pimpinan New Kuta Golf Bali memiliki ekspektasi akan kinerja karyawan yang berkualitas tinggi dan pemimpin memberi dukungan terhadap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga hal tersebut membuat karyawan memiliki motivasi kerja yang cukup tinggi. Indikator terendah pada variabel ini terdapat pada “pemimpin bersikap ramah dan mudah didekat”. Persepsi jawaban ini yaitu sebagian karyawan merasa tidak ada kedekatan antara karyawan dengan pimpinannya sehingga pemimpin mungkin tidak akan mengetahui apa yang dibutuhkan dan diharapkan oleh karyawan.

Pemimpin yang bersikap tidak ramah cenderung membuat bawahannya sungkan untuk meminta sesuatu kepada pemimpinnya.

Tabel 6.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi Finansial

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Besarnya gaji yang saya terima sudah sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan	4	15	6	29	8	208	3.35	Cukup baik
2	Perusahaan memberi bonus apabila saya bekerja melebihi standar	9	12	6	25	10	201	3.24	Cukup baik
3	Perusahaan memberi bonus apabila saya bekerja melebihi standar	9	12	6	25	10	201	3.24	Cukup baik
Rata – rata								3,31	Cukup Baik

Sumber: Data diolah, 2019

Hasil dari penelitian ini berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa kompensasi finansial karyawan New Kuta Golf Bali yang dipersepsikan karyawan memiliki rata-rata keseluruhan cukup baik. Diketahui persepsi karyawan New Kuta Golf Bali mengenai variabel Kompensasi finansial yang memiliki rata-rata tertinggi adalah Besarnya gaji yang karyawan terima sudah sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan. Secara umum besarnya gaji yang diterima sudah sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan perusahaan sehingga karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik.

Tabel 7.
Deskripsi Jawaban Responden terhadap Iklim Organisasi

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Pekerjaan saya di perusahaan ini didefinisikan secara jelas dan tersruktur	0	17	12	21	12	214	3.45	Baik
2	Pekerjaan saya diperusahaan ini memiliki standar kerja yang tinggi	1	13	9	33	6	216	3.48	Baik

Bersambung...

Lanjutan Tabel 7...

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Pekerjaan saya di perusahaan ini didefinisikan secara jelas dan tersruktur	0	17	12	21	12	214	3.45	Baik
3	Saya memiliki kesempatan untuk memutuskan suatu masalah dalam pekerjaan sendiri tanpa harus bertanya kepada atasan saya	1	12	11	29	9	219	3.53	Baik
4	Saya mendapat imbalan yang sesuai bila saya dapat menyelesaikan tugas dengan baik	2	12	9	32	7	216	3.48	Baik
5	Saya mendapat dukungan dari rekan – rekan dalam menyelesaikan tugas	1	12	11	21	17	227	3.66	Baik
6	Saya mengetahui tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.	1	16	12	24	9	210	3.39	Cukup Baik
Rata-rata								3,50	Cukup Baik

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 7 diketahui persepsi karyawan New Kuta Golf Bali mengenai variabel iklim organisasi yang memiliki rata-rata cukup baik. Variabel iklim organisasi yang memiliki rata-rata tertinggi yakni bahwa karyawan mendapat dukungan dari rekan – rekan kerjadalam menyelesaikan tugas”, hal ini berarti karyawan New Kuta Golf Bali memiliki persepsi bahwa dukungan antar karyawan dalam perusahaan terjalin dengan baik sehingga karyawan memiliki motivasi dalam bekerja untuk mencapai tujuan bersama. Jawaban responden terendah pada variabel ini terletak pada pernyataan “saya mengetahui tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan”. Hal ini berarti bahwa sebagian karyawan tidak mengetahui visi-misi dari New Kuta Golf Bali sehingga menyebabkan iklim organisasi tidak terbentuk dengan baik karena karyawannya yang tidak mengetahui apa tujuan dari perusahaan tersebut.

Model regresi dapat dikatakan baik apabila dalam model tersebut bebas dari asumsi klasik statistik. Bila memenuhi persyaratan asumsi klasik regresi, yaitu: uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, maka suatu model regresi linear berganda secara teoritis akan menghasilkan nilai parameter penduga yang tepat.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam residual dari model regresi yang dibuat apakah berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, data berdistribusi normal jika sig (*2-tailed*) lebih besar dari 0.05 ($\alpha=5$ persen). Hasil uji

normalitas ditunjukkan pada Tabel 8.

Tabel 8.
Uji Normalitas (*One-Sample Kolmogorov-Smirnov*)

	Unstandardized Residual
N	62
Kolmogorov-Smirnov Z	0,608
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,854

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan uji normalitas dengan menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* yang ditampilkan pada Tabel 8 tersebut menunjukkan bahwa besarnya nilai *Kolmogorov-Smirnov* adalah sebesar 0,854. Nilai *Kolmogorov-Smirnov* tersebut lebih besar dibandingkan dengan nilai *Kolmogorov-Smirnov* tabel sebesar 0,05 maka H_0 diterima yang mengindikasikan bahwa data yang digunakan pada penelitian ini terdistribusi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memenuhi asumsi normalitas.

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas atau bebas dari gejala multikolinier. Jika model regresi yang mengandung gejala multikolinieritas dipaksa untuk digunakan, maka dapat memberikan hasil prediksi yang menyimpang. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya korelasi antar sesama variabel bebas dilihat dari nilai tolerance dan nilai inflation factor (VIF), dan bila nilai tolerance lebih dari 10 persen atau kurang dari 10 persen, maka tidak ada multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas ditunjukkan pada Tabel 9.

Tabel 9.
Uji Multikolinieritas (*Tolerance dan Variance Inflation Factor*)

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Gaya kepemimpinan	0.830	1.205
Kompensasi finansial	0.566	1.766
Iklim organisasi	0.546	1.831

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 9 tersebut ditunjukkan bahwa tidak terdapat variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 dan juga tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai *VIF* lebih dari 10. Maka dari pada itu model regresi bebas dari gejala multikolinieritas.

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik, tidak mengandung gejala heteroskedastisitas ataupun mempunyai varians yang homogen dan bila suatu model regresi mengandung gejala heteroskedastisitas akan memberikan hasil yang menyimpang. Hasil uji heteroskedastisitas ditunjukkan pada Tabel 10.

Tabel 10.
Uji Heteroskedastisitas (Uji Glesjer)

Variabel	Sig.	Keterangan
Gaya kepemimpinan	0.124	Bebas heteroskedastisitas
Kompensasi finansial	0.350	Bebas heteroskedastisitas
Iklim organisasi	0.466	Bebas heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 10 tersebut, ditunjukkan bahwa pada tiap-tiap model memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 5%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya yaitu *absolute error*, maka dari itu, penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastisitas.

Analisis determinasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana variasi variabel bebas yaitu X1 (Gaya kepemimpinan), X2 (Kompensasi finansial) dan X3 (Iklim organisasi) terhadap variabel Motivasi kerja karyawan (Y). berdasarkan hasil SPSS yang dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11.
Analisis Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.790 ^a	0.624	0.605	0.64542

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan hasil tersebut diketahui bahwa nilai $R^2 = 60,5$ persen, yang berarti bahwa sebesar 60,5 persen Motivasi kerja karyawan New Kuta Golf Bali dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan (X_1), Kompensasi finansial (X_2), dan Iklim organisasi (X_3) dan sebesar 39,5 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah secara bersama-sama (simultan) seluruh variabel bebas (variabel Gaya kepemimpinan, variabel Kompensasi finansial, variabel Iklim organisasi) memiliki pengaruh terhadap variabel terikat (Motivasi kerja karyawan). Tabel 12 menunjukkan hasil perhitungan uji F dengan menggunakan *software* SPSS.

Tabel 12.
Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40.139	3	13.380	32.119	0.000 ^b
	Residual	24.161	58	0.417		
	Total	64.300	61			

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis, diketahui nilai signifikansi F adalah $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa variabel Gaya kepemimpinan (X_1), variabel Kompensasi finansial (X_2), variabel Iklim organisasi (X_3), secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y) New Kuta Golf Bali, atau model yang digunakan dalam penelitian layak dan dapat dipergunakan untuk penelitian selanjutnya.

Berdasarkan uji analisis dari regresi linear berganda dalam penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 11 sebagai berikut:

Tabel 13.
Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.048	0.362		0.133	0.895
Gaya kepemimpinan	0.457	0.095	0.425	4.814	0.000
Kompensasi finansial	0.288	0.094	0.328	3.067	0.003
Iklim organisasi	0.252	0.115	0.238	2.188	0.033

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 13 dapat ditulis persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = 0,048 + 0,457 X_1 + 0,288 X_2 + 0,252 X_3$$

Dimana:

Y : Motivasi kerja karyawan

X₁ : Gaya kepemimpinan

X₂ : Kompensasi finansial

X₃ : Iklim organisasi

Nilai constant 0,048 menunjukkan apabila gaya kepemimpinan, Kompensasi finansial dan Iklim organisasi bernilai sama dengan 0 (nol) maka Motivasi kerja karyawan New Kuta Golf Bali bernilai sebesar 0,048. Persamaan regresi linear berganda tersebut menunjukkan arah masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

Pada pengujian hipotesis pertama dihasilkan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ yang berarti bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan New Kuta Golf Bali. Koefisien variabel X_1 sebesar 0,457 yang artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Apabila gaya kepemimpinan meningkat sedangkan kompensasi finansial dan iklim organisasi tetap, maka motivasi kerja karyawan akan bertambah.

Pada pengujian hipotesis kedua dihasilkan tingkat signifikansi $0,003 < 0,05$ yang berarti bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

karyawan New Kuta Golf Bali. Koefisien variabel X_2 sebesar 0,288 yang artinya kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Apabila kompensasi finansial meningkat sedangkan gaya kepemimpinan dan iklim organisasi tetap, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat.

Pada pengujian hipotesis kedua dihasilkan tingkat signifikansi $0,033 < 0,05$ yang berarti bahwa H_0 ditolak dan H_3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan New Kuta Golf Bali. Koefisien variabel X_3 sebesar 0,252 yang artinya iklim organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Apabila iklim organisasi meningkat sedangkan gaya kepemimpinan dan kompensasi finansial tetap, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat.

SIMPULAN DAN SARAN

Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap Motivasi kerja karyawan New Kuta Golf Bali. Semakin baik gaya kepemimpinan, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat. Pihak manajemen New Kuta Golf Bali perlu meningkatkan gaya kepemimpinan. Hal harus ditingkatkan dari segi gaya kepemimpinan adalah pemimpin harus bersikap ramah dan mudah didekati agar karyawan merasa senang dan motivasi kerja pun akan semakin meningkat. Perlu adanya acara yang menyatukan antara atasan dan bawahan seperti outbound setiap satu tahun sekali atau melaksanakan kegiatan bakti sosial bersama.

Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan New Kuta Golf Bali. Semakin tinggi kompensasi finansial yang didapat, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat. Berdasarkan hasil yang diperoleh bahwa masalah Kompensasi finansial hal yang perlu ditingkatkan manajemen New Kuta Golf Bali adalah dengan memberi insentif apabila karyawan bekerja melebihi standar, dengan diberikannya insentif tersebut maka karyawan akan termotivasi lebih baik lagi dalam bekerja.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Iklim organisasi terhadap Motivasi kerja karyawan New Kuta Golf Bali. Hal ini berarti semakin bagus Iklim organisasi, maka akan meningkatkan Motivasi kerja karyawan. Terkait pada iklim organisasi hal yang perlu ditingkatkan oleh manajemen New Kuta Golf Bali adalah menanamkan komitmen organisasi pada karyawan agar memahami nilai-nilai perusahaan dan tujuan atau target dari perusahaan. Sehingga karyawan mampu memahami arah perusahaan dan gambaran karir yang dimiliki untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan

REFERENSI

Aamir, A., Jehanzeb, K., Rasheed, A., & Malik, O. M. (2012). Compensation Methods and Employees' Motivation (With Reference to Employees of National Commercial Bank Riyadh). *International Journal of Human Resource Studies*, 2(3), 221.

- Ardana, K., Mujiati, W., & Utama, W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Astiari, P. T. D., & Sudarma, I. N. (2014). Pengaruh Deskripsi Pekerjaan Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan . *E-Jurnal Manajemen*, 3(7), 2116–2132.
- Bhutto, N. A., Laghari, M. K., & Butt, F.-D. (2012). A Comparative Study of Organizational Climate and Job Satisfaction in Public, Private and Foreign Banks. *Asian Social Science*, 8(4), 259.
- Brown, S., Carter, B., Collins, M., Gallerson, C., Giffin, G., Greer, J., ... Bearfield, D. (2008). Generation Y in the Workplace Faculty Advisor. *Journal of HR Management. The Bush School Texas University*.
- Chaudhry, A. Q., & Javed, H. (2012). Impact of Transactional and Laissez Faire Leadership Style on Motivation. *International Journal of Business and Social Science*, 3(7), 258–264.
- Cropanzano, R., Goldman, B., & Folger, R. (2005). Self-interest: defining and understanding a human motive. *Journal of Organizational Behavior*, 26(8), 985–991.
- Gopal, R., & Chowdhury, R. G. (2014). Leadership Styles And Employee Motivation: An Empirical Investigation In A Leading Oil Company In India. *Impact: International Journal of Research in Business Management*, 2(5), 1–10.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (3rd ed.). Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Kadarisman. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (Bahasa Ind). Yogyakarta: Andi.
- Mamanua, R. S., Lengkong, F. D., & Rompas, S. (2014). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja Aparatur Birokrasi (suatu studi di Kantor Walikota Manado). *Jurnal Administrasi Publik*, 3(004).
- Negash, R., Zewude, S., & Megersa, R. (2014). The effect of compensation on employees motivation: In Jimma University academic staff. *Basic Research Journal of Business Management and Accounts*, 3(2), 17–27.
- Nowack, K. (2011). *Leadership, Emotional Intelligence and Employee Engagement: Creating a Psychologically Healthy Workplace*.
- Nugraha, Y. A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

- Karyawan PT General Finance Cabang Serang. *Jurnal Ilmiah Revenue*, 2(2), 2442–8493.
- Nurmagustini, R. S., & Hidayat, H. (2019). Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja PNS. *Journal Of Applied Managerial Accounting*, 3(1), 9–19.
- Nurwidyanti, F., Marnis, & Marzolina. (2015). Pengaruh Pengawasan dan Iklim Organisasi Terhadap Motivasi dan Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Riau. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 7(3), 420.
- Pakpahan, N. E., & Sukiswo, S. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan bagian GSE di PT. Lion Mentari Airlines Bandara Kualanamu. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(1), 47–58.
- Parasara, I. B. A. I., & Surya, I. B. K. (2016). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Inna Grand Bali Beach Hotel. *E-Jurnal Manajemen*, 5(5), 3219–3247.
- Prasastono, N. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Hotel Muria Semarang. *Jurnal Ilmiah Dinamika Kepariwisata*, 11(2).
- Purohit, B., & Wadhwa, A. (2012). Organisational climate from view point of motivation in district hospital, India. *Health*, 04(07), 400–406.
- Rahardjo, M. (2017). The Effects of Compensation on Work Motivation: Evidence from Universities in Jakarta. *International Journal of Economic Perspectives*, 11(1), 1651–1662.
- Rawung, F. H. (2013). The Effect of Leadership on the Work Motivation of Higher Education Administration Employees (Study at Manado State University). *IOSR Journal of Business and Management*, 15(1), 28–33.
- Rivai, V., & Sagala, E. D. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Bandung: PT Raja Grafindo Persada.
- Rizal, M., Idrus, M., Djumahir, & Mintarti, R. (2014). Effect of Compensation on Motivation , Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City). *International Journal of Business and Management Invention*, 3(2), 64–79.
- Robbins, S. P. (2017). *Perilaku Organisasi* (6th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Rofiatun, & Masluri. (2011). Pengaruh Ilkilm Organisasi dan Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Motivasi pada Dinas-dinas di Kabupaten Kudus. *Jurnal Analisis Manajemen*, 5(1), 1–15.

- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Setyadi, B. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank BRI, Tbk. Cabang Bogor). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 21(1).
- Sudana, I. W., & Supartha, W. G. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan di Grand Puncak Sari Restaurant Kintamani . *E-Jurnal Manajemen*, 4(7), 1865–1881.
- Sutaji, D. S. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan dan Motivasi Kerja Karyawan Biro Perjalanan Wisata di Kota Bandung. *Bisnis Dan Manajemen Aset*, 1, 109–128.
- Syaiyid, E., Utami, H. N., & Riza, M. F. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Radar Malang PT. Malang Intermedia Pers). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 104–113.
- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Negara Indonesia,Tbk (Regional Sales Manado). *Acta Diurna Komunikasi*, 3(4).
- Tufail, S., & Sajid, M. (2015). An Empirical Study of Relationship between Compensation, Working Environment and Motivation of Employees in Banking Sector of Pakistan. *Journal of Marketing and Consumer Research*, 6, 86–91.
- Walumbwa, F. O., Peterson, S. J., Avolio, B. J., & Hartnell, C. A. (2010). An Investigation Of The Relationships Among Leader And Follower Psychological Capital, Service Climate, And Job Performance. *Personnel Psychology*, 63(4), 937–963.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Zehir, C., Ertosun, Ö. G., Zehir, S., & Müceldili, B. (2011). The effects of leadership styles and organizational culture over firm performance: Multi-national companies in istanbul. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 1460–1474.