

## **PENGARUH IKLIM ORGANISASI, MOTIVASI KERJADAN KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN**

**Ni Ketut Sri Dya Astuti <sup>1</sup>  
Ida Bagus Ketut Surya <sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
email: Sridya\_astuti@yahoo.com

### **ABSTRAK**

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif atau perasaan yang menyenangkan dari hasil persepsi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan itu sendiri guna untuk memenuhi kebutuhannya. Untuk mencapai kepuasan kerja yang tinggi, suatu organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja guna mencapai tujuan yang telah diinginkan oleh perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antara iklim organisasi, motivasi kerja dan kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan. Jumlah sampel yang diteliti sebanyak 44 karyawan, dengan metode sampel jenuh. Pengumpulan data melalui kuesioner dan wawancara. Teknik analisis data digunakan adalah regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa iklim organisasi, motivasi kerja dan kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. The Bli Bli Villas and Spa diharapkan lebih memberikan kebebasan agar karyawan cepat berinteraksi dengan karyawan lainnya, memberikan pengarahan, memberikan dukungan dan motivasi serta menjaga hubungan yang lebih baik didalam perusahaan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang semakin tinggi.

**Kata kunci** : iklim organisasi, motivasi kerja, kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja karyawan

### **ABSTRACT**

*Job satisfaction is positive attitude from the results of employee perceptions in completing the work itself to meet their needs. To achieve high job satisfaction, an organization needs to pay attention to the factors that influence job satisfaction so achieve the goals that have been desired by the company. The purpose of this study was to determine the effect of organizational climate, work motivation and transactional leadership on employee job satisfaction. The number of samples were 44 employees, with saturated sample method. Data collected by questionnaires and interviews. Multiple linear regression was used. Based on the results, organizational climate, work motivation and transactional leadership had a positive and significant effect on job satisfaction. The Bli Bli Villas and Spa is expected to provide more freedom, provide direction, provide support and motivation and maintain better relationships within the company so that employees can increase employee job satisfaction.*

**Keywords:** *organizational climate, work motivation, transactional leadership, job satisfaction*

## PENDAHULUAN

Bali merupakan salah satu destinasi wisata terbaik didunia. Bali seringkali dikunjungi oleh wisatawan domestik maupun wisatawan mancanegara. Semenjak terjadinya tragedi bom Bali I dan bom Bali II serta *travel warning* menyebabkan jumlah wisatawan yang berkunjung ke Bali mengalami penurunan yang sangat drastis. Hal ini menyebabkan melemahnya industri pariwisata yang berdampak pada bisnis perhotelan dan jasa akomodasi lain. Penginapan merupakan salah satu industri jasa yang menyediakan jasa akomodasi (Udayana & Riana, 2015). Industri penginapan di Bali mengalami perkembangan yang sangat pesat, sehingga menyebabkan persaingan dalam industri penginapan sangat ketat (Arrizal, 2012)

Kepuasan kerja merupakan perilaku positif didasarkan pada hasil yang dirasakan seorang karyawan terhadap usaha yang telah dilakukan dalam mencapai tujuannya (Al-Nsour, 2012). Setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda sehingga memiliki penilaian yang berbeda terhadap kepuasan yang dirasakan di tempatnya bekerja (Lai & Chen, 2012).

Pentingnya kepuasan kerja pegawai dalam suatu organisasi dapat dilihat dari pegawai yang merasa puas dalam pekerjaannya cenderung memberikan respon positif terhadap organisasi, begitu pula sebaliknya pegawai yang tidak puas dalam pekerjaannya akan cenderung memberikan respon yang tidak baik terhadap pekerjaannya, maka dari itu kepuasan kerja pegawai harus menjadi perhatian utama manajemen dalam suatu organisasi (Afriani, 2013)

The Bli Bli Villas and Spa merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa penginapan yang beralamat di Kuta Utara, Jl. Braban No. 99X, Banjar Taman, Seminyak, Bali, Indonesia. The Bli Bli Villas and Spa ini dirancang dengan konsep "*Bali and Modern*". Jumlah kamar yang tersedia disana sebanyak 20 kamar, diantaranya 1 unit villa 6 kamar tidur, 8 unit villa 1 kamar tidur dan 3 unit villa 2 kamar tidur.

Perusahaan ini harus benar-benar cermat dalam mengamati sumber daya manusia karena sangat berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja di perusahaan. The Bli Bli Villas and Spa harus mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam menghadapi persaingan. Salah satu caranya adalah dengan memberikan imbalan yang lebih kepada para karyawan sehingga mereka akan memiliki semangat kerja yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugas yang telah diberikan sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap 10 orang karyawan The Bli Bli Villas and Spa dapat diindikasikan rendahnya kepuasan kerja karyawan dilihat dari jumlah hunian perbulannya cenderung menurun, hal ini disebabkan karena *low season*. Apabila tingkat hunian menurun maka pendapatan villa akan menurun, dari hal tersebut akan berpengaruh ke jumlah insentif yang diterima oleh karyawan.

Kondisi kerja yang kurang nyaman, terjadi karena kurangnya kordinasi antar sesama karyawan, dalam hal ini beberapa karyawan merasa kurang nyaman terhadap lingkungan kerja dan kurang cocok terhadap beberapa karyawan lainnya. Masalah lainnya mengenai pengawasan dari atasan yang masih sangat kurang dilakukan dan atasan terlalu cuek dengan bawahannya sehingga kesempatan untuk meraih jabatan yang lebih tinggi masih sangat kurang.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa variabel salah satunya iklim organisasi dimana iklim organisasi pada dasarnya akan mampu memunculkan suasana kerja yang menyenangkan, iklim organisasi yang kondusif akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik (Firmansah & Santy, 2011). Iklim organisasi terlihat dari seberapa baik anggota organisasi diarahkan, dibangun dan dihargai oleh perusahaannya (Bianca & Susihono, 2012).

Kurniasari & Halim (2013) menyatakan adanya iklim organisasi yang baik akan menimbulkan kepuasan kerja, pegawai yang berada dalam iklim organisasi yang baik dan kondusif akan dapat menciptakan inisiatif pegawai untuk melakukan suatu kegiatan dan pekerjaan yang menjadi kewajiban maupun diluar kewajibannya. Rahimic (2013) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain faktor iklim organisasi yang juga mempengaruhi kepuasan kerja yaitu motivasi kerja. Hariyanti (2010) menyebutkan motivasi kerja merupakan suatu proses dimana kebutuhan dapat mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu.

Motivasi merupakan hal yang paling penting bagi setiap organisasi pemerintah atau swasta (Melti *et al.*, 2012). Menurut Kiruja (2013) motivasi merupakan dorongan batin yang menjadi titik tolak bagi setiap organisasi dalam melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan.. Menurut Rahimic (2013) iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja karyawan juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transaksional, dimana dijelaskan bahwa model kepemimpinan yang seorang pemimpin cenderung memberikan arahan kepada bawahan, serta memberi imbalan dan hukuman atas kinerja mereka serta menitikberatkan pada perilaku untuk memandu pengikutnya (Maulizar & Yunus, 2012). Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikutnya pada tujuan yang telah ditetapkan dengan cara menjelaskan peran dan tugas yang dibutuhkan.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Two Factor Theory* yang merupakan teori dari Frederick Herzberg mengemukakan bahwa karakteristik pekerjaan dibedakan menjadi dua bagian yaitu faktor intrinsik (motivator) yang meliputi pekerjaan itu sendiri, kesempatan berprestasi, memperoleh penghargaan serta promosi, sedangkan faktor ekstrinsik (*hygiene factors*) yang didalamnya adalah gaji/upah, pengawasan atau supervisi, hubungan sesama pribadi serta kondisi kerja serta status, dimana tidak terpenuhinya faktor intrinsik tidak selalu menyebabkan ketidakpuasan, dampak dari dua faktor tersebut menimbulkan umpan balik karyawan pada organisasinya

Menurut Rahimic (2013) iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Elqadri & Priyono (2015) menyatakan bahwa penelitiannya menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Danish *et al.* (2015) pada penelitiannya menunjukkan hasil bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Thakre & Shroff (2016) menunjukkan bahwa karyawan dengan iklim organisasi yang baik memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Menurut Khan *et al.* (2013) iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut penelitian Kumar (2015) juga

menemukan bahwa variabel iklim organisasi memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub> : Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Gilmeanu (2015) menyatakan bahwa motivasi dapat membawa seseorang kepada rasa puas atas pekerjaan yang telah dilakukan. Hasil penelitian Zaman *et al.* (2014) juga menyatakan bahwa ada hubungan positif antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Maurya & Agarwal (2018) juga menunjukkan hasil yang sama, bahwa semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Louise & Botha (2014) menunjukkan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan motivasi kerja. Sohail *et al.* (2014) mengatakan motivasi juga memiliki efek positif pada kepuasan kerja karyawan. Menurut Hussain *et al.* (2013) menyatakan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H<sub>2</sub> : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut penelitian Riaz & Haider (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Mamesah & Kusmaningtyas (2009) menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan pada kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja dimana kepemimpinan transaksional mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena kebutuhan karyawan atas apa yang mereka inginkan telah tercapai baik dari faktor penugasan kerja maupun dari sisi hak dan kewajiban. Menurut Paracha *et al.* (2012) menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan transaksional positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Suyuthi *et al.* (2013) menyatakan bahwa semakin baik kepemimpinan transaksional yang diterapkan oleh pimpinan, semakin tinggi besaran kepuasan kerja karyawan, maka dapat dikatakan pola hubungan kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.

H<sub>3</sub> : Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode pendataan kuantitatif yang dilakukan dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Jenis penelitian ini merupakan penelitian asosiatif yang bersifat kausal yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel iklim organisasi, motivasi kerja dan kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan di The Bli Bli Villas and Spa.

Lokasi pada penelitian ini dilakukan di The Bli Bli Villas and Spa, yang beralamat di Kuta Utara, Jl. Braban No. 99X, Banjar Taman, Seminyak Bali, Indonesia. Lokasi ini dipilih karena ditemukan masalah-masalah yang terkait

dengan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, pemilihan lokasi ini didasarkan atas tersedianya data yang memadai.

Adapun objek dari penelitian ini adalah iklim organisasi, motivasi kerja, kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja pada The Bli Bli Villas and Spa. Variabel independen adalah Iklim Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepemimpinan Transaksional (X3). Variabel dependen adalah Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Variabel penelitian dalam penelitian ini dioperasikan dengan tujuan agar pembaca juga memiliki pengertian yang sama. Variabel-variabel yang diteliti dapat didefinisikan sebagai berikut : Kepuasan kerja merupakan suatu sikap atau perasaan karyawan The Bli Bli Villas and Spa yang menyenangkan dari hasil persepsi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan itu sendiri guna untuk memenuhi kebutuhannya. Terdapat lima indikator kepuasan kerja yaitu : Pekerjaan itu sendiri, Gaji, Promosi, Supervisi dan Rekan kerja.

Iklim organisasi merupakan sikap atau persepsi karyawan The Bli Bli Villas and Spa terhadap lingkungan kerja disekitar tempat kerja yang berpengaruh terhadap perilaku seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, yang akhirnya menjadikan tujuan organisasi cepat tercapai. Dalam penelitian ini untuk mengukur iklim organisasi digunakan indikator antara lain : Struktur organisasi, Standar-standar, Tanggung jawab, Penghargaan, Dukungan dan Komitmen

Motivasi kerja merupakan sikap atau persepsi karyawan The Bli Bli Villas and Spa dalam mendorong keinginan karyawan untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan dalam organisasi. Dalam penelitian ini untuk mengukur motivasi kerja digunakan indikator antara lain : Penempatan kerja yang tepat, Kondisi pekerjaan yang menyenangkan, Fasilitas rekreasi, Jaminan kesehatan

Kepemimpinan transaksional merupakan hubungan yang mempertukarkan jabatan atau tugas tertentu, jika karyawan tersebut mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik. Indikator kepemimpinan transaksional sebagai berikut: *Contingent reward* (imbalan kontingen), *Active management by exception* (manajemen eksepsi aktif) dan *Passive management by exception* (manajemen eksepsi pasif)

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Data Kualitatif yaitu Data yang penyajiannya dalam bentuk kalimat verbal dan bukan dalam bentuk angka. Sejarah berdirinya perusahaan, visi dan misi, struktur organisasi, keadaan villa dan keadaan karyawan adalah bagian-bagian dari data kualitatif.

Data Kuantitatif yaitu Data yang dapat dihitung atau diukur dengan cara langsung, berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau angka. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan The Bli Bli Villas and Spa dan data yang diperoleh dari instrument kuesioner untuk tiap-tiap variabel.

Data primer dalam penelitian ini adalah data yang dikumpulkan langsung dari objek penelitian, yaitu data yang diperoleh langsung dari wawancara dengan manajemen sumber daya manusia The Bli Bli Villas and Spa. Dalam penelitian ini data sekunder didapatkan dari perusahaan yang dapat dilihat dari dokumentasi perusahaan, buku-buku referensi dan informasi lain yang berhubungan dengan penelitian.

Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan The Bli Bli Villas and Spa berjumlah 46 orang. Sampel dalam penelitian ini seluruh karyawan villa yang berjumlah 44 orang, Manajer tidak diikutsertakan dalam pengambilan sampel. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampling jenuh, yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Distribusi sampel karyawan The Bli Bli Villas and Spa ditunjukkan pada Tabel 1. Jumlah Karyawan The Bli Bli Villas and Spa.

**Tabel 1.**  
**Jumlah Karyawan The Bli Bli Villas and Spa**

No	Jabatan	Jumlah (orang)
1	<i>Accounting</i>	1
2	<i>Manager</i>	2
3	<i>Marketing</i>	2
4	<i>Pool</i>	2
5	<i>Garden</i>	2
6	<i>Security</i>	3
7	<i>House Keeping</i>	10
8	<i>Restaurant</i>	10
9	<i>Front Office</i>	3
10	<i>Engenering</i>	4
11	<i>Information and Teknologi</i>	1
12	<i>Purchasing</i>	1
13	<i>Spa</i>	5
	<b>Total</b>	<b>46</b>

*Sumber* : The Bli Bli Villas and Spa, 2018

Metode-metode yang digunakan untuk pengumpulan data adalah sebagai berikut 1) Kuesioner yaitu pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang disebarakan kepada responden (karyawan) untuk dijawab. Skala pengukuran data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert 5 poin dengan nilai 2) Wawancara adalah pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pimpinan dan karyawan perusahaan mengenai iklim organisasi, motivasi kerja, kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja karyawan yang ada di The Bli Bli Villa and Spa.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Data hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan The Bli Bli Villas and Spa, maka dapat diketahui gambaran karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, bidang kerja dan lama kerja. Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 44 responden.

Berdasarkan Tabel 2. sebagian besar responden adalah laki-laki sebanyak 27 orang dengan persentase 61,4 persen, sedangkan sisanya perempuan sebanyak 17 orang dengan persentase 38,6 persen. Artinya sebagian besar karyawan The Bli Bli Villas and Spa mempekerjakan tenaga laki-laki. Hal ini menunjukkan sebagian besar karyawan yang diperlukan untuk pelayanan di The Bli Bli Villas and Spa adalah tenaga kerja laki-laki.

**Tabel 2.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Karyawan di The Bli Bli Villas and Spa**

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Laki-Laki	27	61,4
2	Perempuan	17	38,6
	<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

*Sumber:* Data primer diolah, 2019

**Tabel 3.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Karyawan**

No	Usia	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	20 - 30 Tahun	25	56,8
2	31 - 40 Tahun	14	31,8
3	41 - 50 Tahun	5	11,4
	<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

*Sumber:* Data primer diolah, 2019

Sebagian besar responden berusia diantara 20-30 tahun dengan persentase sebesar 56,8 persen, sedangkan untuk kelompok usia terendah yaitu pada usia 41-50 tahun dengan persentase 11,4 persen. Jadi dapat diartikan bahwa The Bli Bli Villas and Spa diisi oleh karyawan yang sedang dalam masa-masa produktif untuk bekerja.

Tabel 4. menunjukkan besar responden berdasarkan pendidikan terakhir adalah SMK sebanyak 22 orang dengan persentase 50,00 persen, sedangkan sisanya SMA sebanyak 11 orang dengan persentase 25,00 persen. Sedangkan kelompok pendidikan terakhir paling kecil yang dimiliki oleh responden adalah Diploma dan Sarjana. Pendidikan SMK lebih mendominasi, hal ini dikarenakan minimal dalam ketentuan perusahaan karyawan setidaknya memiliki keterampilan atau mempunyai *skill* disektor pelayanan yang umumnya lebih baik.

**Tabel 4.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	SMK	22	50,00
2	SMA	11	25,00
3	DIPLOMA 1	5	11,4
4	DIPLOMA 3	3	6,8
5	S1	3	6,8
	<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

*Sumber:* Data primer diolah, 2019

Sebagian besar responden berdasarkan bidang kerja adalah House Keeping sebanyak 10 orang dengan persentase 22,7 persen dan SPA sebanyak 5 orang dengan persentase 11,4 persen. Hal tersebut berkaitan dengan tenaga yang memang dibutuhkan untuk menjalankan pelayanan di The Bli Bli Villas and Spa.

**Tabel 5.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang Kerja Karyawan**

No	Bidang Kerja	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Accounting	1	2,3
2	Bar	2	4,5
3	Cook	4	9,1
4	Engenering	4	9,1
5	Front Office	3	6,8
6	Garden	2	4,5
7	House Keeping	10	22,7
8	Information Teknologi	1	2,3
9	Marketing	2	4,5
10	Pool Atendant	2	4,5
11	Purchasing	1	2,3
12	Security	3	2,8
13	SPA	5	11,4
14	Waitress	4	2,1
<b>Total</b>		<b>44</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, 2019

**Tabel 6.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Karyawan**

No	Masa Kerja	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	1 – 5 Tahun	27	61,4
2	6 – 10 Tahun	9	20,5
3	11 – 15 Tahun	7	15,9
4	16 – 20 Tahun	1	2,3
<b>Total</b>		<b>44</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, 2019

Sebagian besar responden berdasarkan masa kerja adalah karyawan dengan masa kerja 1 – 5 tahun sebanyak 27 orang dengan persentase 61,4 persen, sedangkan yang terendah adalah karyawan dengan masa kerja 16 – 20 tahun sebanyak 1 orang dengan persentase 2,3 persen. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa The Bli Bli Villas and Spa secara berkesinambungan dapat mempertahankan karyawan dalam masa kerja yang cukup lama.

Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dikatakan valid apabila koefisien korelasi  $> 0,3$ . Uji validitas bertujuan untuk memeriksa apakah kuesioner sebagai instrumen penelitian sudah tepat untuk mengukur indikator dalam penelitian. Kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan dalam kuesioner mampu mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dengan menggunakan aplikasi *SPSS 18.0 for windows* diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel iklim organisasi, motivasi kerja, kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,3. Hal ini menunjukkan



bahwa butir-butir pernyataan dalam instrumen penelitian tersebut valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

**Tabel 7.**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Korelasi Batas	Keterangan
Iklim Organisasi (X1)	X1.1	0,641	0,3	Valid
	X1.2	0,776	0,3	Valid
	X1.3	0,883	0,3	Valid
	X1.4	0,883	0,3	Valid
	X1.5	0,857	0,3	Valid
	X1.6	0,857	0,3	Valid
Motifasi Kerja (X2)	X2.1	0,748	0,3	Valid
	X2.2	0,741	0,3	Valid
	X2.3	0,754	0,3	Valid
	X2.4	0,848	0,3	Valid
Kepemimpinan Transaksional (X3)	X3.1	0,935	0,3	Valid
	X3.2	0,535	0,3	Valid
	X3.3	0,762	0,3	Valid
	X3.4	0,655	0,3	Valid
	X3.5	0,922	0,3	Valid
	X3.6	0,935	0,3	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	Y <sub>1</sub>	0,837	0,3	Valid
	Y <sub>2</sub>	0,791	0,3	Valid
	Y <sub>3</sub>	0,736	0,3	Valid
	Y <sub>4</sub>	0,761	0,3	Valid
	Y <sub>5</sub>	0,676	0,3	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2019

**Tabel 8.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Iklim Organisasi (X1)	0,877	Reliabel
2	Motivasi Kerja (X2)	0,764	Reliabel
3	Kepemimpinan Transaksional (X3)	0,885	Reliabel
4	Kepuasan Kerja (Y)	0,817	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2019

Suatu instrumen dikatakan reliabel, jika instrumen tersebut memiliki nilai *cronbach's alpa* lebih besar dari 0,60. Dengan menggunakan aplikasi *SPSS 18.0 for windows* diperoleh hasil uji reliabilitas sebagai berikut.

Hasil uji reliabilitas yang disajikan menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yaitu iklim organisasi, motivasi kerja, kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja memiliki koefisien *cronbach's alpa* lebih dari 0,60. Hal ini dapat dikatakan bahwa semua instrumen reliabel sehingga dapat digunakan untuk penelitian.

**Tabel 9.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja**

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Saya dapat menggunakan kemampuan saya dalam melakukan pekerjaan	0	0	41	3	0	3,07	Cukup Puas
2	Gaji yang saya terima sudah sesuai	0	1	25	18	0	3,39	Cukup Puas
3	Saya mendapatkan kesempatan untuk kenaikan jabatan	0	1	27	16	0	3,34	Cukup Puas
4	Atasan memberikan dukungan kepada saya dalam bekerja	0	2	27	15	0	3,30	Cukup Puas
5	Pola interaksi yang baik sudah terjalin sesama rekan kerja	6	4	27	7	0	2,80	Cukup Puas
<b>Rata-rata keseluruhan variabel Kepuasan Kerja</b>							<b>3,18</b>	<b>Cukup Puas</b>

*Sumber:* Data primer diolah, 2019

Tabel 9. menunjukkan bahwa rata-rata skor dari 5 pernyataan mengenai kepuasan kerja yaitu sebesar 3,18 yang berada di kisaran 2,61 – 3,40 yang berarti kepuasan kerja di The Bli Bli Villas and Spa telah berjalan dengan cukup puas. Distribusi jawaban responden terhadap kepuasan kerja nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,39 pada pernyataan “Gaji yang saya terima sudah sesuai”. Hal ini menunjukkan karyawan cukup puas dengan gaji yang diterima.

Nilai rata-rata terendahnya sebesar 2,80 pada pernyataan “Pola interaksi yang baik sudah terjalin sesama rekan kerja”. Hal ini menunjukkan bahwa dari segi sosial, karyawan belum cukup mampu untuk bersosialisasi dengan semua rekan kerja di The Bli Bli Villas and Spa.

Tabel 10. menunjukkan bahwa rata-rata skor dari 6 pernyataan mengenai iklim organisasi yaitu sebesar 2,89 yang berada di kisaran 2,61 – 3,40 yang berarti iklim organisasi karyawan di The Bli Bli Villas and Spa tergolong cukup baik.

Distribusi jawaban responden terhadap iklim organisasi nilai rata-rata tertingginya sebesar 3,09 pada pernyataan “Saya bekerja sesuai dengan pembagian tugas”. Hal ini menunjukkan karyawan bekerja berdasarkan tugas yang diberikan agar hasil kerjanya maksimal.

Nilai rata-rata terendahnya sebesar 2,75 pada pernyataan “Saya bertanggung jawab dengan pekerjaan yang sedang saya kerjakan”. Hal tersebut menggambarkan masih kurangnya tanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan.

**Tabel 10.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Iklim Organisasi**

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Saya bekerja sesuai dengan pembagian tugas	0	9	22	13	0	3,09	Cukup Baik
2	Saya sudah menerapkan standar kerja yang tinggi sehingga saya bangga dengan kinerja yang telah saya berikan kepada perusahaan	0	5	36	3	0	2,95	Cukup Baik
3	Saya bertanggung jawab dengan pekerjaan yang sedang saya kerjakan	0	14	27	3	0	2,75	Cukup Baik
4	Saya mendapat penghargaan jika saya menyelesaikan tugas dengan baik	0	7	31	6	0	2,98	Cukup Baik
5	Saya mendapatkan dukungan dari atasan maupun rekan kerja	0	18	18	8	0	2,77	Cukup Baik
6	Saya senang dengan komitmen yang telah ada sehingga dapat mencapai tujuan organisasi bersama-sama	0	11	29	4	0	2,84	Cukup Baik
<b>Rata-rata keseluruhan variabel Iklim Organisasi</b>							<b>2,89</b>	<b>Cukup Baik</b>

Sumber: Data primer diolah, 2019

Penilaian responden dengan menggunakan 4 indikator terhadap variabel motivasi kerja yang dijawab oleh 44 orang responden. Secara rinci mengenai jawaban responden dapat di lihat pada Tabel 11. sebagai berikut.

Tabel 11. menunjukkan bahwa rata-rata skor dari 4 pernyataan mengenai motivasi kerja yaitu sebesar 3,19 yang berada di kisaran 2,61 - 3,40 yang berarti motivasi kerja karyawan The Bli Bli Villas and Spa tergolong cukup tinggi.

Distribusi jawaban responden terhadap motivasi kerja nilai rata-rata tertingginya sebesar 3,34 pada pernyataan “Kondisi pekerjaan di perusahaan yang sudah membuat saya nyaman dalam bekerja”. Hal ini menunjukkan karyawan nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan mereka di tempat kerja.

Nilai rata-rata terendahnya sebesar 3,02 pada pernyataan “Saya bekerja sudah sesuai dengan kemampuan yang saya miliki”. Hal ini menunjukkan bahwa masih

kurangnya kesesuaian karyawan antara *skill* yang dimiliki dengan bidang kerja yang ditugaskan.

**Tabel 11.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Kerja**

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Saya bekerja sudah sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	0	5	34	4	1	3,02	Cukup Tinggi
2	Kondisi pekerjaan di perusahaan yang sudah membuat saya nyaman dalam bekerja	0	1	27	16	0	3,34	Cukup Tinggi
3	Perusahaan memberikan saya fasilitas rekreasi seperti liburan ke tempat rekreasi	0	2	27	15	0	3,30	Cukup Tinggi
4	Jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan kebutuhan saya	0	9	21	14	0	3,11	Cukup Tinggi
<b>Rata-rata keseluruhan variabel Motivasi Kerja</b>							<b>3,19</b>	<b>Cukup Tinggi</b>

*Sumber:* Data primer diolah, 2019

Penilaian responden dengan menggunakan enam indikator terhadap variabel kepemimpinan transaksional yang dijawab oleh 44 orang responden. Secara rinci mengenai jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12. menunjukkan bahwa rata-rata skor dari 6 pernyataan mengenai kepemimpinan transaksional yaitu sebesar 3,01 yang berada di kisaran 2,61 - 3,40 yang berarti kepemimpinan transaksional pada karyawan The Bli Bli Villas and Spa tergolong cukup baik.

Distribusi jawaban responden terhadap kepemimpinan transaksional nilai rata-rata tertingginya sebesar 3,34 pada pernyataan “Pemimpin memberikan pedoman kerja kepada saya untuk menjalankan pekerjaan”. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa sudah bisa diberikan pedoman yang jelas untuk bekerja.

Nilai rata-rata terendahnya sebesar 2,68 pada pernyataan “Pemimpin mengawasi secara langsung kinerja saya agar sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan.” dan pertanyaan “Pemimpin melakukan pengevaluasian untuk peningkatan pekerjaan saya”. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan kurang melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap karyawan.

**Tabel 12.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kepemimpinan Transaksional**

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	CS	S	SS		
1	Pemimpin memberikan pedoman kerja kepada saya untuk menjalankan pekerjaan.	0	1	27	16	0	3,34	Cukup Baik
2	Pemimpin memberikan imbalan jika saya mampu melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan dengan baik.	0	2	27	15	0	3,30	Cukup Baik
3	Pemimpin mengawasi secara langsung kinerja saya agar sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan.	2	14	24	4	0	2,68	Cukup Baik
4	Pemimpin melakukan tindakan pengoreksian atas pekerjaan yang saya lakukan.	0	2	27	15	0	3,30	Cukup Baik
5	Pemimpin melakukan pengevaluasian untuk peningkatan pekerjaan saya.	2	14	24	4	0	2,68	Cukup Baik
6	Pemimpin memberikan sanksi apabila terjadi kesalahan dalam proses kerja yang saya lakukan.	1	11	29	3	0	2,77	Cukup Baik
<b>Rata-rata keseluruhan variabel Kepemimpinan Transaksional</b>							<b>3,01</b>	<b>Cukup Baik</b>

Sumber: Data primer diolah, 2019

**Tabel 13.**  
**Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,230	1,583		2,673	0,011
Iklm Organisasi	0,180	0,079	0,234	2,283	0,028
Motivasi Kerja	0,325	0,135	0,324	2,410	0,021
Kepemimpinan Transaksional	0,242	0,089	0,399	2,710	0,010

Sumber: Data primer diolah, 2019

Nilai koefisien regresi iklim organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,234 memiliki arti iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan di The Bli Bli Villas and Spa. Dengan signifikansi  $X_1$  lebih kecil dari 0,05 ( $0,028 < 0,05$ ).

Nilai koefisien regresi motivasi kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,324 memiliki arti motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan The Bli Bli Villas and Spa. Dengan signifikansi  $X_2$  lebih kecil dari 0,05 ( $0,021 < 0,05$ ).

Nilai koefisien regresi kepemimpinan transaksional ( $X_3$ ) sebesar 0,399 memiliki arti kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan The Bli Bli Villas and Spa. Dengan signifikansi  $X_3$  lebih kecil dari 0,05 ( $0,010 < 0,05$ ).

**Tabel 14.**  
**Hasil Uji Normalitas**

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	44
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	0,676
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,750

*Sumber:* Data primer diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 14. dapat diketahui bahwa nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* sebesar 0,750 yaitu lebih besar dari 0,05 ( $0,750 > 0,05$ ). Dengan demikian data tersebut telah memenuhi syarat normalitas dan data tersebut dinyatakan berdistribusi normal.

**Tabel 15.**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	<i>Colinearity Statistic</i>	
	Tolerance	VIF
Iklim Organisasi	0,885	1,130
Motivasi Kerja	0,460	2,175
Kepemimpinan Transaksional	0,429	2,333

*Sumber:* Data primer diolah, 2019

Tabel 15. menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* dan VIF dari variabel iklim organisasi, motivasi kerja, kepemimpinan transaksional. Berdasarkan hasil analisis, dapat dilihat bahwa koefisien *Tolerance* semua variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF yang lebih kecil dari 10. Hasil ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas.

**Tabel 16.**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	t	Sig.
Iklim Organisasi	-1,697	0,098
Motivasi Kerja	-1,440	0,158
Kepemimpinan Transaksional	1,276	0,209

*Sumber:* Data primer diolah, 2019

Tabel 16. menunjukkan bahwa nilai Sig. dari variabel iklim organisasi, motivasi kerja dan kepemimpinan transaksional lebih dari 0,05 yang artinya model regresi bebas dari gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 17.**  
**Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F)**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	55,653	3	18,551	22,637	.000 <sup>b</sup>
	Residual	32,779	40	0,819		
	Total	88,432	43			

Sumber: Data primer diolah, 2019

Tabel 17. menunjukkan nilai sig sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 ( $\text{sig} < 0,05$ ) yang berarti variabel bebas yaitu iklim organisasi ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan kepemimpinan transaksional ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan secara serempak atau bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan ( $Y$ ), sehingga penelitian ini dapat dikatakan memenuhi uji kelayakan model atau model penelitian dinyatakan layak digunakan sebagai model regresi.

**Tabel 18.**  
**Hasil Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,793 <sup>a</sup>	0,629	0,602	0,905

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil uji pada Tabel 18. nilai *R Square* sebesar 0,602 sehingga dapat dihitung persentase kontribusi iklim organisasi, motivasi kerja dan kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja sebesar 60,2 persen dengan sisanya 39,8 persen dipengaruhi variabel lain diluar model penelitian.

Hasil uji t, diketahui bahwa variabel iklim organisasi memiliki nilai koefisien beta positif sebesar 0,234 dengan nilai Sig. sebesar 0,028. Nilai Sig. 0,028 < 0,05 mengindikasikan bahwa  $H_1$  diterima. Dengan kata lain iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil uji t, diketahui bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai koefisien beta positif sebesar 0,324 dengan nilai Sig. sebesar 0,021. Nilai Sig. 0,021 < 0,05 mengindikasikan bahwa  $H_2$  diterima. Dengan kata lain motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil uji t, diketahui bahwa variabel kepemimpinan transaksional memiliki nilai koefisien beta positif sebesar 0,399 dengan nilai Sig. sebesar 0,010. Nilai Sig. 0,010 < 0,05 mengindikasikan bahwa  $H_3$  diterima. Dengan kata lain kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t 0,028 dengan nilai koefisien beta sebesar 0,234. Nilai Sig. t 0,028 < 0,05 hasil ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum dari seorang individu

terhadap pekerjaannya. Pekerjaan tersebut memerlukan adanya interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi dan memenuhi standar kinerja yang semuanya terangkum dalam iklim organisasi.

Penjelasan tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik iklim organisasi yang dirasakan oleh seorang karyawan maka kepuasan kerja yang dimiliki karyawan The Bli Bli Villas and Spa juga meningkat. Hasil ini sejalan dengan hasil yang dilakukan oleh Rahimic (2013) iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Elqadri & Priyono (2015) menyatakan bahwa penelitiannya menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Danish *et al.* (2015) pada penelitiannya menunjukkan hasil bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Thakre & Shroff (2016) menunjukkan bahwa karyawan dengan iklim organisasi yang baik memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Khan *et al.* (2013) iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kumar (2015) juga menemukan bahwa variabel iklim organisasi memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig.  $t$  0,021 dengan nilai koefisien beta sebesar 0,324. Nilai Sig.  $t$  0,021  $<$  0,05 hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Salah satu faktor yang berkaitan dengan kepuasan adalah motivators. Motivasi kerja berasal dari pekerjaan itu sendiri dan disebut dengan aspek – aspek intrinsik yang terdiri dari kepuasan atau perasaan positif, hasil langsung yang didapat dalam pekerjaan seperti prestasi kerja, pengakuan sesama rekan kerja dan atasan, tanggung jawab, peluang untuk maju dan kemungkinan pengembangan karir.

Gambaran tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja seorang karyawan maka kepuasan kerja yang dimiliki karyawan The Bli Bli Villas and Spa akan meningkat. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gilmeanu (2015) menyatakan bahwa motivasi dapat membawa seseorang kepada rasa puas atas pekerjaan yang telah dilakukan. Zaman *et al.* (2014) juga menyatakan bahwa ada hubungan positif antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja. Maurya & Agarwal (2018) juga menunjukkan hasil yang sama, bahwa semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Louise & Botha (2014) menunjukkan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan motivasi kerja. Sohail *et al.* (2014) mengatakan motivasi juga memiliki efek positif pada kepuasan kerja karyawan. Li *et al.* (2014) yang mengatakan motivasi kerja secara positif mempengaruhi kepuasan kerja. Hussain *et al.* (2013) menyatakan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig.  $t$  0,010 dengan nilai koefisien beta sebesar 0,399 Nilai Sig.  $t$  0,010  $<$  0,05 hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transaksional merupakan model kepemimpinan yang pemimpin cenderung memberikan arahan kepada bawahan, serta memberikan imbalan dan hukuman atas kinerja serta menitik beratkan perilaku untuk memandu pengikutnya. Kepemimpinan dan organisasi



merupakan dua konsep yang tidak bisa dipisahkan antara satu dengan yang lainnya. Dalam organisasi kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk memberikan pengarahan terhadap usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan sangat diperlukan bila suatu organisasi ingin sukses.

Penjelasan tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan transaksional yang dirasakan seorang karyawan maka kepuasan kerja yang dimiliki karyawan The Bli Bli Villas and Spa juga meningkat. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Riaz & Haider (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Mamesah & Kusmaningtyas (2009) menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan pada kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja. Paracha *et al.* (2012) menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan transaksional positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Suyuthi, Hamzah, & Payangan (2013) menyatakan bahwa semakin baik kepemimpinan transaksional yang diterapkan oleh pimpinan, semakin tinggi besaran kepuasan kerja karyawan, maka dapat dikatakan pola hubungan kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan praktis. Secara teoritis penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi, motivasi kerja dan kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan dukungan empiris dan dapat dinyatakan memperkuat hasil-hasil studi terdahulu. Secara praktis dari penelitian ini diharapkan bagi pemimpin The Bli Bli Villas and Spa dapat lebih memperhatikan kepuasan kerja karyawan yang dipengaruhi oleh iklim organisasi, motivasi kerja dan kepemimpinan transaksional ini yang ditunjukkan oleh koefisien determinasi sebesar 60,2 persen yang juga memperhatikan faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

## **SIMPULAN**

Simpulan yang dapat ditarik berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan yang telah dipaparkan adalah Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan The Bli Bli Villas and Spa. Hal ini menunjukkan semakin baik iklim organisasi yang dapat diciptakan oleh perusahaan maka kepuasan kerja juga meningkat. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan The Bli Bli Villas and Spa. Hal ini menunjukkan semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan maka kepuasan kerja juga meningkat. Kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan The Bli Bli Villas and Spa. Hal ini menunjukkan semakin baik kepemimpinan transaksional dari pimpinan perusahaan maka kepuasan kerja juga meningkat.

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan adalah Pihak manajemen The Bli Bli Villas and Spa sebaiknya lebih memperhatikan komponen yang dapat meningkatkan tanggungjawab karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan di masing – masing bidang kerja. Hal ini

dilakukan agar karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan baik yang pada akhirnya dapat lebih memaksimalkan kepuasan kerja karyawan.

Pihak manajemen The Bli Bli Villas and Spa sebaiknya lebih mempertimbangkan kesesuaian bidang kerja dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada bagian motivasi kerja sebagian besar karyawan berpendapat mendapatkan tugas yang kurang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Dengan demikian, perlu diperhatikan kesesuaian kemampuan dan bidang kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja. Pihak manajemen khususnya pimpinan The Bli Bli Villas and Spa sebaiknya lebih memperhatikan sistem pengawasan untuk memastikan kesesuaian tanggung jawab dengan kemampuan yang dimiliki karyawan. Selain itu, sangat penting juga untuk melakukan evaluasi peningkatan kerja sehingga karyawan merasa lebih dihargai dan lebih meningkatkan penyelesaian atas tanggung jawab yang diberikan. Dengan demikian kepuasan kerja akan tercipta secara menyeluruh dan berkesinambungan. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait dengan variabel penelitian, serta mempertimbangkan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja.

## REFERENSI

- Afriani, F. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Kepenuhan Hulu. *Jurnal Mahasiswa Prodi SI Manajemen*, 1(1), 1–23.
- Al-Nsour, M. (2012). Relationship between incentives and Organizational Performance for Employees in the Jordanian Universities. *Internasional Journal of Business and Management*, 7(8), 78–89.
- Arrizal. (2012). Analisis Pengaruh Motivasi Lima Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow Terhadap Kepuasan Kerja, Kasus Pengusaha Industri Mikro Kerupuk Singkong di Kecamatan Kamang Magek, Kabupaten Agam. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(1), 2086 – 5031.
- Bianca, A., & Susihono, W. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Spektrum Industri*, 10(2), 108–199.
- Danish, R. Q., Draz, U., & Ali, H. Y. (2015). Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Education Sector of Pakistan. *American Journal of Mobile Systems, Applications and Services*, 1(2), 102–109.
- Elqadri, Z. M., & Priyono. (2015). The Influence of Organizational Culture, Organizational Climate, and The Promotion of the Position of Employee Job Satisfaction in PT. Surabaya Graphics Media Temprina. *Asian Social Science*, 11(22), 139–148.
- Firmansah, M. I., & Santy, R. D. (2011). Pengaruh Iklim Organisasi dan

- Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Pemerintahan Daerah Kabupaten Sukabumi. *Majalah Ilmiah Unikom*, 6(2), 225–232.
- Gilmeanu, M. R. (2015). Theoretical Considerations on Motivation at The Work Place, Job Saticfaction and Individual Performance. *Valahian Journal of Economic Studies*, 6(3), 69–80.
- Hariyanti, P. (2010). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 20(22), 1–15.
- Hussain, R. I., Usman, S., Sarmad, S. M., & Haq, I. U. (2013). Effect of Work Motivation On Job Satisfaction In Telecommunication Sector of Pakistan : A Case Study Of Pakistan Telecommunication Company Limited (PTCL). *International Journal of Asian Sosial Science*, 2(11), 1925–1933.
- Khan, A., Ramzan, M., & Butt, M. S. (2013). Is Job Satisfaction of Islamic Banks Operational Staff Determined Through Organizational Climate, Occupational Stress, Age and Gender. *Journal of Business Studies Quarterly*, 4(3), 13–26.
- Kiruja, E. M. (2013). Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 2(4), 73–82.
- Kumar, R. (2015). Perceptual Differences About Organizational Climate And Job Satisfaction Between Teaching and Non Teaching Staff. *American Journal of Management*, 15(3), 87–112.
- Kurniasari, D., & 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), 273–283.
- Lai, F.-C., & Chen, Y.-C. (2012). Self Efficacy, Effort, Job Performance, Job Satisfaction, and Turnover Intention: The Effect of Personal Characteristic on Organization Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(4), 387–391.
- Louise, V. S., & Botha, J. (2014). Analysing Relationship Between Employee Job Satisfaction and Motivation. *Journal of Business and Retail Management Research*, 9(1), 98–109.
- Mamesah, M. M., & Kusmaningtyas, A. (2009). Pengaruh kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis Dan Sektor Publik (JAMBSP)*, 5(3), 349–368.
- Maulizar, S. M., & Yunus, M. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(9), 58–65.

- Maurya, M. K., & Agarwal, M. (2018). Relationship Between Motivation to Lead, Mental Health Status, and Job Satisfaction of Male and Female Civil Police Constables. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 33(1), 9–20.
- Melti, L., Djalil, A., & Sambung, R. (2012). Analisis Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Melalui Kepuasan Dan Disiplin Kerja Pegawai (Studi Pada Universitas Palangka Raya). *Jurnal Sains Manajemen*, 1(1), 98–112.
- Paracha, M. U., Qamar, A., Mirza, A., Ul-Hassan, I., & Waqas, H. (2012). Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction Study of Private School (Educator) In Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*, 1(2), 1–11.
- Rahimic, Z. (2013). Influence of Organizational Climate on Job Satisfaction in Bosnia and Herzegovina Companies. *International Business Research*, 6(3), 129–139.
- Riaz, A., & Haider. (2010). Role of transformational and transactional leadership with job satisfaction and career satisfaction. *Journal of Business and Economic Horizons*, 1(1), 29–38.
- Sohail, A., Safdar, R., Saleem, S., Ansar, S., & Azeem, M. (2014). Effect of Work Motivation and Organizational Commitment on Job Satisfaction: A Case of Education Industry in Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 14(6), 40–46.
- Suyuthi, N. F., Hamzah, H. D., & Payangan, O. R. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkom Divre VII Makassar. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 1–13.
- Thakre, N., & Shroff, N. (2016). Organizational Climate, Organizational Role Stress and Job Satisfaction Among Employees. *Journal of Psychosocial Research*, 11(2), 469–478.
- Udayana, I. K., & Riana, I. G. (2015). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasional dan Imbalan Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(10), 2302–8912.
- Zaman, F. B., Noor, M., & Khanam, B. (2014). Relationship of Work Motivation and Organizational Commitment with Job Satisfaction of Female Police Constables. *Journal of Organizational and Human Behaviour*, 3(4), 1–9.