

## HUBUNGAN KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN ORGANISASI DAN MOTIVASI DENGAN KEPUASAN KERJA

### RELATIONSHIP OF LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT AND MOTIVATION TO WORK SATISFACTION

Muhammad Rizki Zaenudin<sup>1\*</sup>, R. Deni Muhammad Danial<sup>2</sup>, Sakti Alamsyah<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi S2 Magister Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Administrasi dan Humaniora, Universitas Muhammadiyah Sukabumi, Jl. R. Syamsudin, SH No. 50, Cikole, Kota Sukabumi 43113

\*Korespondensi: Muhammad Rizki Zaenudin. Email: rizkizaenudin@ummi.ac.id

(Diterima: 23-09-2020; Ditelaah: 25-09-2020; Disetujui: 01-10-2020)

#### ABSTRACT

Improving the Muhammadiyah education as forming the pioneer, lightener and purveyor cadres for proselytizing Muhammadiyah has not been optimized well by the Local Board of Muhammadiyah of Sukabumi. The lack of satisfaction has been felt by the schools, especially the teachers, to realize the ideal of the true Islamic society in learning activities of the Muhammadiyah schools. The lack of teacher work satisfaction is hypothesized to relate to leadership, organizational environment and motivation. The purpose of this research is to analyze the relationship of leadership, organizational environment and motivation to work satisfaction of the Muhammadiyah teachers of Sukabumi. Method of this research is explanatory and uses sensus sampling and measurement based on Likert scale. Results of this research are analyzed by formula of Rank Kendall correlation and indicate that leadership, organizational environment and motivation, both partially and simultaneously, influence positively and significantly work satisfaction of the Muhammadiyah teachers of the Local Board of Muhammadiyah of Sukabumi. The influence is 56.30%, while 43.70% are influenced by other factors. Therefore, the teacher work satisfaction is necessarily improved by improving leadership, organizational environment and motivation, both partially and simultaneously.

**Key words:** Leadership, Motivation, Muhammadiyah, Organizational Environment, Work Satisfaction.

#### ABSTRAK

Peningkatan pendidikan Muhammadiyah sebagai pencetak kader pelopor, pelangsun dan penyempurna dakwah belum dioptimalkan dengan baik oleh Pimpinan Daerah Muhammadiyah Sukabumi sehingga kurang kepuasan yang dirasakan oleh sekolah khususnya guru untuk mewujudkan cita-cita masyarakat Islam yang sebenar-benarnya pada setiap kegiatan belajar-mengajar di sekolah Muhammadiyah. Permasalahan kepuasan kerja guru ini diduga berhubungan dengan faktor kepemimpinan, lingkungan organisasi dan motivasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan kepemimpinan, lingkungan organisasi dan motivasi dengan kepuasan kerja guru Muhammadiyah Sukabumi. Metode penelitian bersifat eksplanatori. Pengambilan sampel menggunakan teknik sensus dan skala pengukuran menggunakan skala Likert. Hasil penelitian dianalisis dengan rumus korelasi Rank Kendall. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, lingkungan organisasi dan motivasi secara parsial dan bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru Muhammadiyah di wilayah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Sukabumi. Pengaruh tersebut sebesar 56,30%, sementara 43,70% dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja guru perlu diimbangi dengan memperbaiki kepemimpinan, lingkungan organisasi dan motivasi, baik secara parsial maupun secara bersama-sama.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Motivasi, Muhammadiyah, Lingkungan Organisasi, Kepuasan Kerja.

## PENDAHULUAN

Pimpinan Daerah Muhammadiyah (PDM) Sukabumi adalah level pimpinan Muhammadiyah di tingkat kota/kabupaten yang memiliki wewenang mengatur dan mengelola seluruh amal usaha khususnya bidang pendidikan. Amal usaha yang didirikan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan operasional kegiatan PDM, namun sebagai wadah pencetak kader pelopor, pelangsup dan penyempurna gerakan dakwah Muhammadiyah untuk mencapai tujuannya, yaitu menjadikan masyarakat Islam yang sebenar-benarnya. Amal usaha Muhammadiyah di bidang pendidikan menengah berjumlah 17 sekolah yang terdiri dari sekolah menengah tingkat pertama dan sekolah tingkat menengah atas. Dengan jumlah tersebut, Muhammadiyah seharusnya tidak kekurangan sumber daya manusia yang berasal dari internal untuk mengembangkan dakwah Muhammadiyah di Sukabumi.

Namun dari sekian banyak sekolah Muhammadiyah dan keberadaannya di Sukabumi sudah cukup lama tidak banyak menghasilkan kader yang peduli terhadap pergerakan Muhammadiyah. Ini perlu menjadi perhatian serius pada pengelolaan sekolah apakah sekolah sudah menekankan pendalaman ideologi Muhammadiyah dengan baik kepada para guru sebagai garda terdepan menghadapi siswa Muhammadiyah. Hal yang harus diperhatikan ialah apakah adanya kepuasan guru Muhammadiyah terhadap kinerja dan perhatian PDM selama ini karena kepedulian dan kecintaan guru Muhammadiyah untuk menyebarkan ideologi Muhammadiyah harus didasari oleh kepuasan guru. Dengan demikian, penelitian tentang kepuasan guru menjadi menarik untuk dilakukan.

Hasil identifikasi masalah yang dilakukan melalui observasi dan mewawancarai empat kepala sekolah SMA, SMK dan MA Muhammadiyah menunjukkan hal-hal sebagai berikut: (1) Rendahnya motivasi sekolah untuk membentuk kader Persyarikatan Muhammadiyah. (2) Rendahnya tingkat

pemahaman ideologi Muhammadiyah beberapa guru Persyarikatan Muhammadiyah. (3) Partisipasi guru Muhammadiyah Sukabumi sebagai pengurus atau anggota setiap level pimpinan. (4) Organisasi otonom Muhammadiyah tingkat sekolah mengalami kesulitan mengkader siswa Muhammadiyah.

Identifikasi masalah di atas tentang permasalahan perkaderan Muhammadiyah di sekolah Muhammadiyah menghasilkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Adakah hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja guru di wilayah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Sukabumi?
2. Adakah hubungan lingkungan organisasi dengan kepuasan kerja guru di wilayah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Sukabumi?
3. Adakah hubungan motivasi dengan kepuasan kerja guru di wilayah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Sukabumi?
4. Adakah hubungan kepemimpinan, motivasi dan lingkungan organisasi dengan kepuasan kerja guru di wilayah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Sukabumi?

## MATERI DAN METODE

### Konsep/Teori yang Relevan

**Variabel Kepuasan Kerja:** Robbins dan Judge (2011) mengartikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Indrasari, 2017: 39). Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaannya.

Menurut Hasibuan (2010: 202), kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai

pekerjaannya. Berbeda dengan Hasibuan, menurut Howell dan Dipboye (1986), kepuasan kerja diartikan sebagai hasil keseluruhan dari derajat suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya (Indrasari, 2017: 39). Dengan kata lain, kepuasan kerja mencerminkan sikap seorang tenaga kerja terhadap pekerjaannya, baik sikap yang menimbulkan suka ataupun tidak suka terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya.

**Variabel Kepemimpinan:** Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang memimpin, membimbing, mempengaruhi, dan mengontrol pikiran dan tingkah laku orang lain yang berada di bawah pengawasannya untuk melakukan sesuatu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui kekuasaan dan kewenangan yang dimiliki (Benhard, dkk 2017: 199). Sedangkan menurut Schermerhorn (2012), kepemimpinan didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain serta proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Benhard, dkk 2017: 204). Senada dengan definisi yang dikemukakan Schermerhorn, Ratmawati dan Herachwati (2007) memandang kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan (Supartha dan Sintaasih, 2017: 67)

Dari dua definisi di atas dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses seseorang untuk mempengaruhi dan mengontrol tingkah laku orang lain ke arah tercapainya tujuan tertentu. Kemudian, kepemimpinan identik dengan sebuah kekuasaan, karena untuk mempengaruhi seseorang dapat dilakukan melalui kekuasaan dan kewenangan yang dimiliki.

**Variabel Lingkungan Organisasi:** Organisasi tidak dapat berdiri sendiri melainkan merupakan bagian dari sistem yang lebih besar lagi yang disebut sebagai lingkungan (Wahab, 2011: 271). Lingkungan organisasi adalah semua elemen di dalam maupun di luar organisasi yang dapat mempengaruhi sebagian atau keseluruhan

suatu organisasi. Terdapat dua klasifikasi dalam lingkungan organisasi, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

Menurut Wijaya (2002), lingkungan internal organisasi adalah faktor-faktor atau kondisi umum yang berada di dalam suatu organisasi yang meliputi perlengkapan dan peralatan kerja serta kompetensi pegawai. Sedangkan lingkungan eksternal organisasi adalah segala sesuatu di luar batasan organisasi yang mungkin mempengaruhi yang meliputi kondisi politik, ekonomi dan sosial (Maripatullah, 2016: 1).

**Variabel Motivasi:** Robbins dan Judge (2013) mengartikan motivasi sebagai *the processes that account for an individual's intensity, direction and persistence of effort toward attaining a goal*, artinya proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai suatu tujuan (Benhard, dkk, 2017: 113).

Menurut Luthans (2011), *motivation is a process that starts with a physiological or psychological deficiency or need that activates a behavior or a drive that is aimed at a goal or incentive*, artinya motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi secara fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif (Benhard, dkk, 2017: 113-114).

Vroom (1964) mengetengahkan teori yang disebutnya sebagai teori harapan. Menurut teori ini, motivasi adalah suatu akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu. Artinya, dari definisi tersebut dapat dikatakan bahwa apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu, dan jalan tampaknya terbuka untuk memperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya (Enny, 2019: 22-23).

Kemudian menurut Tancy (2013), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah *leadership style, the reward system, the organizational climate and the structure*

of the work, artinya gaya kepemimpinan, sistem ganjaran, iklim organisasi dan struktur kerja (Shafarila dan Supard, 2016: 22).

## Metode

Rancangan penelitian ini menggunakan penelitian eksplanatori (*explanatory research*). *Explanatory research* merupakan metode penelitian yang menjelaskan kedudukan antara variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara variabel yang satu dengan yang lain melalui pengajuan hipotesis yang telah dirumuskan (Sugiyono, 2014: 6). Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu pendekatan kuantitatif. Lokasi penelitian bertempat di SMA, SMK dan MA Muhammadiyah di wilayah Pimpinan Daerah Muhammadiyah (PDM) Sukabumi.

Variabel-variabel penelitian terdiri dari kepemimpinan, lingkungan organisasi dan motivasi sebagai variabel bebas (X) dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat (Y). Variabel-variabel penelitian tersebut dioperasionalkan sebagai berikut:

- 1) Indikator variabel kepuasan kerja (Y) terdiri dari keterampilan, efektivitas tugas, kuantitas dan kualitas tugas, sikap baik, pengakuan dan penghargaan dan kemanfaatan.
- 2) Indikator variabel kepemimpinan (X1) terdiri dari kemampuan mengelola, integritas dan pengalaman, sikap tegas, tanggung jawab, kerjasama, perhatian dan dedikasi.
- 3) Indikator variabel lingkungan organisasi (X2) terdiri dari tanggung jawab, konformitas/pengaruh sosial, semangat kelompok, penghargaan, kejelasan organisasi dan standar sebuah organisasi.
- 4) Indikator variabel motivasi (X3) terdiri dari kebutuhan, dorongan, lingkungan kerja, pimpinan/teman kerja, perhatian/harapan, penghargaan/pengakuan.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert

dengan menggunakan instrumen dan pengambilan sampel secara sensus, yaitu semua anggota populasi dijadikan anggota sampel penelitian. Anggota sampel tersebut adalah guru SMA, SMK dan MA Muhammadiyah di lingkungan PDM Sukabumi. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner, observasi lapangan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisa data menggunakan koefisien Rank Kendall Tau's dan koefisien determinasi. Perhitungan menggunakan Program IBM SPSS Statistik 22 untuk mengukur derajat keeratan hubungan antara variabel X dan Y yang didasarkan pada *ranking* atau jenjang dalam dua rangkaian yang berurut angka yang sama dan untuk mengetahui persentase pengaruh variabel X terhadap Y. Hipotesis yang diuji adalah: Terdapat hubungan yang positif dan signifikan kepemimpinan, lingkungan organisasi dan motivasi dengan kepuasan kerja.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

**Hasil Uji Reliabilitas:** Hasil uji coba reliabilitas Cronbach Alpha adalah sebagai berikut (Tabel 1).

Tabel 1. Hasil Uji Coba Reliabilitas Cronbach Alpha

Intrumen Variabel	Hasil Uji Coba	Jumlah Pertanyaan
Kepuasan Kerja	0,924	8
Kepemimpinan	0,900	14
Lingkungan Organisasi	0,874	7
Motivasi	0,926	9

Tujuan uji coba reliabilitas adalah untuk mengukur kekonsistenan instrumen penelitian. Jika pengukuran dilakukan dengan instrumen tersebut secara berulang, maka instrumen dinyatakan reliabel. Menurut Sujerweni (2014), jika nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6, maka instrumen dianggap reliabel. Berdasarkan tabel uji reliabilitas statistik di atas (Tabel 1) dapat disimpulkan bahwa 38 pertanyaan dinyatakan reliabel, karena nilai Cronbach Alpha seluruh variabel X dan Y lebih besar dari 0,6.

**Hasil Uji Validitas:** Hasil uji validitas instrumen variabel adalah sebagai berikut (Tabel 2).

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel

Instrumen Variabel	No. Butir	Diterima	Ditolak	Jmlh
Kepuasan Kerja	1-8	8	0	8
Kepemimpinan	1-14	14	0	14
Lingkungan Organisasi	1-7	7	0	7
Motivasi	1-9	9	0	9

Uji validitas pada setiap instrumen variabel menggunakan Program IBM SPSS Statistik 22, adapun dasar pengambilan keputusan Uji Validitas Pearson, perbandingan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  sebagai berikut:

1. Jika nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  maka dinyatakan valid.
2. Jika nilai  $r_{hitung}$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$  maka dinyatakan tidak valid.

Cara mencari nilai  $r_{tabel}$  dengan  $N = 82$  pada nilai signifikan 5% pada distribusi nilai  $r_{tabel}$  statistik dan 82 responden sehingga diperoleh nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,220.

Dari hasil uji validitas instrumen setiap variabel, nilai  $r_{hitung}$  seluruh poin pertanyaan melebihi dari nilai  $r_{tabel}$  sehingga seluruh butir pertanyaan dinyatakan valid dan bisa digunakan sebagai instrumen penelitian.

- a. Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja (Tabel 3).

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja

No. Instrumen	Bobot	Rata-rata	Kategori
1	235	2,87	Cukup Baik
2	224	2,73	Cukup Baik
4	230	2,80	Cukup Baik
6	209	2,55	Cukup Baik
7	234	2,85	Cukup Baik
8	231	2,82	Cukup Baik
Rata-rata		2,77	Cukup Baik

Dilihat dari Tabel 3, indikator variabel kepuasan kerja yang mempunyai nilai rata-rata paling rendah adalah indikator

pengakuan dan penghargaan yang terdapat pada nomor instrumen 6 sebesar 2,55, sedangkan nilai rata-rata yang paling tinggi pada indikator keterampilan yang terdapat di nomor instrumen 1 sebesar 2,87. Dengan demikian, indikator yang paling lemah adalah indikator pengakuan dan penghargaan, sedangkan indikator yang paling kuat adalah indikator keterampilan.

- b. Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan (Tabel 4).

Tabel 4. Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan

No. Instrumen	Bobot	Rata-rata	Kategori
9	264	3,22	Cukup Baik
10	223	2,72	Cukup Baik
12	235	2,87	Cukup Baik
14	225	2,74	Cukup Baik
18	210	2,56	Cukup Baik
21	205	2,50	Cukup Baik
Rata-rata		2,77	Cukup Baik

Tabel 4 di atas menunjukkan bahwa indikator variabel kepemimpinan yang mempunyai nilai rata-rata paling rendah adalah indikator perhatian dan dedikasi yang terdapat pada nomor instrumen 21, yaitu sebesar 2,50, sedangkan nilai rata-rata yang paling tinggi adalah indikator kemampuan mengelola yang terdapat pada nomor instrumen 9 sebesar 3,22. Dengan demikian, indikator yang paling lemah adalah indikator tanggung jawab, sedangkan indikator yang paling kuat adalah indikator kemampuan mengelola.

- c. Distribusi Frekuensi Skor Lingkungan Organisasi (Tabel 5).

Tabel 5. Distribusi Frekuensi Skor Lingkungan Organisasi

No. Instrumen	Bobot	Rata-rata	Kategori
24	247	3,01	Cukup Baik
25	219	2,67	Cukup Baik
26	218	2,66	Cukup Baik
27	174	2,12	Kurang Baik
28	245	2,99	Cukup Baik
29	225	2,74	Cukup Baik
Rata-rata		2,70	Cukup Baik

Tabel 5 di atas menunjukkan bahwa indikator variabel lingkungan organisasi yang mempunyai nilai rata-rata paling rendah adalah indikator penghargaan yang terdapat pada nomor instrumen 27, yaitu sebesar 2,12, sedangkan nilai rata-rata yang paling tinggi adalah indikator komformitas yang terdapat pada nomor instrumen 24, yaitu sebesar 2,01. Dengan demikian, indikator paling lemah adalah indikator penghargaan, sedangkan indikator yang paling kuat adalah indikator semangat kelompok.

d. Distribusi Frekuensi Skor Motivasi (Tabel 6).

Tabel 6. Distribusi Frekuensi Skor Motivasi

No. Instrumen	Bobot	Rata-rata	Kategori
30	150	1,83	Kurang Baik
31	127	1,55	Tidak Baik
32	188	2,29	Kurang Baik
34	173	2,11	Kurang Baik
35	180	2,20	Kurang Baik
37	193	2,35	Kurang Baik
Rata-rata		2,70	Cukup Baik

Distribusi frekuensi skor motivasi pada Tabel 6 memperlihatkan bahwa indikator variabel motivasi yang mempunyai nilai rata-rata paling rendah adalah indikator perhatian/harapan yang terdapat pada nomor instrumen 31, yaitu sebesar 1,55, sedangkan nilai rata-rata yang paling tinggi adalah indikator kebutuhan yang terdapat pada nomor instrumen 37, yaitu sebesar 2,35. Dengan demikian, indikator yang paling lemah adalah indikator perhatian/harapan, sedangkan indikator yang paling kuat adalah indikator kebutuhan dengan rekan kerja.

## Pembahasan

**Analisis Korelasi Kendall:** Hasil pengolahan data penelitian dengan menggunakan Program IBM SPSS Statistik 22 memperoleh besarnya koefisien korelasi Rank Kendall dari masing-masing variabel X dan Y sebagai berikut (Tabel 7).

Tabel 7. Koefisien Korelasi Rank Kendall

No.	Variabel	Koefisien Korelasi	Tingkat Signifikansi
1.	$r_{x1y}$	0,569	0,000
2.	$r_{x2y}$	0,500	0,000
3.	$r_{x3y}$	0,360	0,000

a. Hubungan Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja

Pengolahan data penelitian melalui Program IBM SPSS Statistik 22 (Tabel 7) memperoleh nilai koefisien korelasi Rank Kendall kepemimpinan dengan kepuasan kerja sebesar 0,569 pada tingkat signifikan 0,000 dinyatakan positif. Artinya, kepemimpinan secara signifikan mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja guru Muhammadiyah.

b. Hubungan Lingkungan Organisasi dengan Kepuasan Kerja

Hasil pengolahan data Program IBM SPSS Statistik 22 (Tabel 7) menunjukkan nilai koefisien korelasi Rank Kendall hubungan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja sebesar 0,500 pada tingkat signifikan 0,000 dinyatakan positif. Artinya, secara signifikan lingkungan kerja mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja guru Muhammadiyah.

c. Hubungan Motivasi dengan Kepuasan Kerja

Pengolahan data hasil penelitian melalui Program IBM SPSS Statistik 22 (Tabel 7) memperoleh nilai koefisien korelasi Rank Kendall hubungan motivasi dengan kepuasan kerja sebesar 0,360 pada tingkat signifikan 0,000 dinyatakan positif. Artinya, secara signifikan motivasi mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja guru Muhammadiyah.

**Koefisien Determinasi:** Pengolahan data dengan menggunakan Program IBM SPSS Statistik 22 memperoleh nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,5630 atau 56,30% perubahan kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi secara bersama-sama. Sedangkan 43,70%

dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja atau di luar variabel penelitian.

Dengan demikian, PDM Sukabumi dapat meningkatkan kepuasan kerja guru Muhammadiyah dengan berusaha memperbaiki kepemimpinan, memperbaiki lingkungan organisasi dan memperbaiki motivasi kerja, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama. Berdasarkan hasil penelitian, maka PDM Sukabumi mempunyai lima alternatif upaya untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja guru Muhammadiyah di wilayah PDM Sukabumi, yaitu: (1) Hanya meningkatkan atau memperbaiki kepemimpinan. (2) Hanya memperbaiki lingkungan organisasi. (3) Hanya memperbaiki motivasi kerja. (4) Hanya memperbaiki kepuasan kerja guru. (5) Meningkatkan kepemimpinan, lingkungan organisasi dan motivasi secara bersamaan.

## KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Kesimpulan

Penelitian hubungan kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi dengan kepuasan kerja guru Muhammadiyah di wilayah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Sukabumi menghasilkan temuan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan, lingkungan organisasi dan motivasi secara parsial dan bersama-sama berhubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja guru Muhammadiyah di wilayah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Sukabumi.
2. Variabel kepemimpinan paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja guru Muhammadiyah di wilayah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Sukabumi.
3. Pengaruh kepemimpinan, lingkungan organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja guru signifikan baik secara parsial maupun secara bersama-sama sebesar 56,30%, namun diduga terdapat variabel-variabel lain yang

ikut menentukan pencapaian kepuasan kerja guru sebesar 43,70%.

### Rekomendasi

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan kepemimpinan, lingkungan organisasi dan motivasi dengan kepuasan kerja guru, baik secara parsial maupun secara bersama-sama serta mengetahui karakteristik yang memberi pengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Oleh karena itu perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Pimpinan Daerah Muhammadiyah hendaknya memberi perhatian yang lebih kepada guru Muhammadiyah dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja guru Muhammadiyah.
2. Variabel kepemimpinan lebih dominan dan hendaknya Pimpinan Daerah Muhammadiyah dan guru dapat menciptakan suasana yang kondusif dan menjalin silaturahmi secara berkelanjutan sehingga kepuasan kerja dapat tercipta.
3. Variabel lingkungan organisasi perlu ditingkatkan dengan prioritas perbaikan pada indikator penghargaan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja guru.
4. Variabel motivasi perlu ditingkatkan disertai dengan prioritas perbaikan pada indikator perhatian/harapan.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Enny, Mahmudah W. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Haq, Andri Moewashi Idharoel. (2018). *Muhammadiyah di Sukabumi Jawa Barat: Awal Penyebaran dan Perkembangannya*. Sukabumi: LAIK UMMI.
- Hasibuan, Malayu. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Indrasari, Meithiana. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.
- Siwiyanti, Leonita dan Prahasti Suyaman. (2014). *Potret Muhammadiyah dan Aisyah Sukabumi*. Bekasi: CV. Nurani.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratna. (2014). *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah di Pahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Supartha, Wayan Gede & Sintaasih, Desak Kentut. (2017). *Pengantar Perilaku Organisasi: Teori, Kasus dan Aplikasi Penelitian*. Denpasar: CV. Setia Bakti.
- Tewal, Benhard, Adolfina, Pandowo, Tawas. (2017). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Patra Media Grafindo.
- Wahab, Abdul Aziz. (2011). *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

### Jurnal

- Safarila, Asri Wahyuni & Supardi, Endang. (2016). "Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja sebagai Determinan Kinerja Pegawai". *MANPER, Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1(1): 19-29. <https://ejournal.upi.edu/index.php/jpmanper/article/view/3265>.
- Cahaya, Setiawan Kiki. (2015). "Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang". *PSIKIS, Jurnal Psikologi Islami*, 1(1): 23-32. <http://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/psikis/article/view/554>.

### Tesis

- Maripatullah, Awaludin. (2016). *Pengaruh Lingkungan Organisasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Kaur*. Tugas Akhir Program Magister (TAPM). Jakarta: Program Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta.
- Ramadhan, Aditya. (2019). *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sarana Pembangunan Palembang Jaya di Kota Palembang*. Tesis. Palembang: Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang. <http://repository.um-palembang.ac.id/id/eprint/4670>.