

## PREFERENSI FAKTOR – FAKTOR MOTIVASI KERJA PNS DI DIREKTORAT ZENI ANGKATAN DARAT, JAKARTA

Galang Nuzul Firman, Eisha Lataruva<sup>1</sup>  
galang2105@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

### ABSTRACT

*There are 5 motivation factors examined in this study are the factors of leadership, compensation (salary and benefits), the relationship between co-workers, career development, appreciation from organization. The sample in this study is the organization's Civil Service Direktorat Zeni Angkatan Darat, East Jakarta, which amounts to 74 employees. The analysis used in this study is the Spearman Rank Correlation Test, Test of Non - Parametik Mann Whitney and Kruskall Wallis test and Duncan test.*

*The results showed that the preferences of motivational factors in the organization DITZIAD civil servants from the first to the fifth rank is: Leader Factor, Factor Compensation (salary and benefits), the relationship between co-workers factor, Career Factor, and Factor appreciation. There are five factors correlations significant motivation to work among employees with different gender. There are significant differences between male officers and female officers in assessing the factor of appreciation. Male and female employees alike choose factors as the leader of the main factors that can motivate them to work. Based on class rank, showed significant differences in the career development factors. Employees with the stratification according to rank  $\geq$  IIIC preferred career development factors as the most motivating factor, while employees with the stratification according to rank IIIA-IIIIB, IIC-IID, IIA-IIb prefer as leader of the main factors that motivate them to work.*

*Keywords : motivation, preference, gender, class rank.*

### PENDAHULUAN

Organisasi TNI selalu diidentikkan dengan prajurit. Prajurit adalah sumber daya manusia yang dimiliki organisasi TNI. Prajurit memang memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi TNI. Namun, selain prajurit, TNI juga didukung oleh jasa Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam menjalankan aktivitasnya. Prajurit dan PNS tentu memiliki tanggung jawab yang berbeda dalam pekerjaannya.

Perbedaan tanggung jawab ini misalnya adalah prajurit harus selalu siap dengan perintah atasan sedangkan PNS tidak, prajurit juga harus selalu siap 24 jam apabila ada tugas mendadak sedangkan PNS hanya sebatas jam kantor saja. Perbedaan tanggung jawab ini tentu saja mengakibatkan adanya perbedaan pemberian kompensasi dan penghargaan antara PNS dan prajurit. Misalnya adalah adanya perbedaan pemberian uang makan dan lebih diutamakan prajurit dalam pengembangan karir. Dalam pengembangan karir, PNS tidak dapat menduduki posisi-posisi puncak. Jabatan-jabatan yang dianggap penting pun lebih diprioritaskan kepada prajurit. Hal ini karena organisasi TNI memiliki tugas pokok untuk bertempur/berperang, maka kompetensi pejabatnya juga yang berkompetensi dibidang tempur. Padahal pengembangan karir dapat memotivasi karyawan/pegawai untuk bekerja lebih giat. Motivasi karyawan/pegawai untuk bekerja lebih giat ini tentu saja akan meningkatkan kinerja karyawan/pegawai.

Hal demikian menimbulkan pertanyaan, mengapa PNS di lingkungan TNI memilih bekerja dan bertugas menjadi PNS di lingkungan TNI. Setiap orang betah dan semangat dalam bekerja sesuai dengan profesi masing – masing tentu saja ada faktor-faktor yang mempengaruhinya, tidak terkecuali PNS di organisasi TNI. Salah satu yang menyebabkan adalah karena adanya motivasi. Jika kita melihat, adanya keterbatasan pengembangan karir PNS di organisasi TNI dimana prioritas

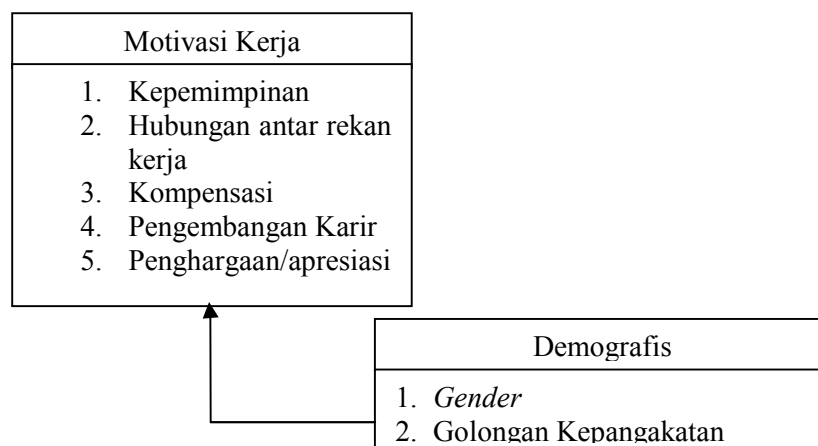
selalu diberikan kepada prajurit, tidak membuat PNS tersebut untuk memilih pekerjaan di tempat lain yang pengembangan karirnya tidak dibatasi. Hal tersebut menunjukkan ada alasan lain yang memotivasi PNS di organisasi TNI untuk bertahan dengan profesinya.

Robbin (2008) mendefinisikan motivasi adalah proses yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Sedangkan Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2003) menjelaskan pengertian motivasi adalah proses psikologis yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. Dalam teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg (2003 dalam Robbin 2008) faktor-faktor motivasi dibagi menjadi faktor motivasional (interinsik) yang berhubungan dengan kepuasan kerja, sedangkan faktor hygiene (eksterinsik) berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Faktor interinsik seperti kemajuan, prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab. Sedangkan faktor eksterinsik seperti, pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, dan kondisi kerja. Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2003) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dapat dilihat dari dua kategori kunci yaitu input individu dan konteks pekerjaan. Dari input individu, karyawan, membawa kemampuan, pengetahuan, watak dan ciri, emosi, dan suasana hati, keyakinan, dan nilai-nilai, dalam pekerjaan. Konteks pekerjaan mencakup lingkungan fisik, tugas yang diselesaikan oleh seseorang, pendekatan organisasi terhadap pengakuan dan penghargaan, cukupnya supervisor pengawasan dan pembimbing, dan budaya organisasi. Ridwan L.F (2013) menemukan bahwa faktor interinsik yang mempengaruhi motivasi karyawan terdiri dari tanggung jawab, pengakuan dari orang lain (penghargaan), prestasi, pekerjaan itu sendiri, dan pengembangan. Sedangkan faktor eksterinsik terdiri dari gaji, kebijakan dan administrasi, rekan kerja, keamanan, kondisi/lingkungan kerja, supervisi. Dari sekian banyak faktor yang dijelaskan oleh banyak ahli, penelitian ini hanya menggunakan lima faktor saja yaitu faktor kepemimpinan, hubungan antar rekan kerja, kompensasi, pengembangan karir, penghargaan (apresiasi).

Faktor-faktor motivasi yang disebutkan sebelumnya tidak terlepas dari pengaruh faktor demografi. Faktor demografi dalam hal ini *gender* dan golongan kepangkatan PNS akan mempengaruhi prioritas motivasi kerja antar pegawai. Faktor gender dipilih karena menurut Arif Budiman (1982) *gender* ini merupakan sebuah keunikan yang berbeda antara laki-laki dengan perempuan dalam dunia kerja, banyak timbulnya persoalan kesetaraan ataupun masalah lainnya, sehingga perlu adanya perhatian lebih lanjut yang dikemukakan. Sedangkan faktor golongan kepangkatan dipilih karena dalam penelitian ini terdapat permasalahan pengembangan karir PNS di organisasi TNI, salah satu faktor yang mempengaruhi pengembangan karir PNS adalah golongan kepangkatan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa preferensi faktor-faktor yang memotivasi PNS di organisasi TNI dalam menjalankan pekerjaannya, serta untuk meneliti faktor-faktor demografi gender dan golongan kepangkatan PNS mempengaruhi preferensi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja PNS di organisasi TNI, khususnya di Direktorat Zeni Angkatan Darat, Jakarta.

### Kerangka Pemikiran



Sumber : Anindityo, 2012 yang dikembangkan dalam penelitian ini

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil (PNS) Direktorat Zeni Angkatan Darat, Jakarta yang berjumlah 288 orang (sumber data dari Kepala Bagian Personalia DITZIAD). Jumlah sampel yang ditentukan berdasarkan perhitungan dari rumus formula statistik menggunakan pendekatan Yamane (1973, dalam Ferdinand, 2006) dengan tingkat kesalahan ditoleransi sebesar 10% dengan formula sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + N d^2}$$

Keterangan :

N = Ukuran Populasi

n = Ukuran Sampel

d = Presisi yang ditetapkan atau prosentasi kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan sebesar 10%.

Dengan menggunakan formula diatas maka dapat diperoleh jumlah sampel sebagai berikut.

$$n = \frac{288}{1 + 288 \cdot (0,1)^2}$$
$$n = 74,226 = 74 \text{ responden}$$

Dari perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa jumlah sampel yang akan diteliti adalah sebanyak 74 responden. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *proportional stratified sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dimana semua orang dalam sampling frame dibagi kedalam "strata" (kelompok atau kategori). Dalam penelitian ini populasi dibagi kedalam kelompok golongan kepangkatan (IIa-IIb, IIc – IId, IIIa – IIIb, dan  $\geq$  IIIc ) dan kedalam kelompok gender (Laki-Laki dan Perempuan).

### Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data non-parametrik, karena data yang digunakan berbentuk ordinal atau ranking. Teknik analisis data tersebut adalah teknik Rank Spearman Correlation, Uji Mann Whitney, Uji Kruskal Wallis, dan Uji Analisis Oneway-ANOVA.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Urutan Preferensi

Dari 5 faktor yang didasarkan pada preferensi responden sebagai faktor yang memotivasi kerja pegawai adalah ditunjukkan sebagaimana pada Tabel 1 berikut :

Table 1  
Rata-rata Preferensi Pegawai atas Faktor yang Memotivasi Kerja

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan	74	1	5	1,99	1,066
Hubungan	74	1	5	2,77	1,256
Kompensasi	74	1	5	2,66	1,306
Karir	74	1	5	3,11	1,234
Penghargaan	74	1	5	4,47	,879
Valid N (listwise)	74				

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Preferensi Faktor Kepemimpinan merupakan faktor tertinggi yang dapat memotivasi kerja pegawai yaitu dengan rata-rata skor preferensi terendah sebesar 1,99 (skor yang rendah

menunjukkan lebih diakui responden) diikuti oleh Faktor Kompensasi (gaji dan tunjangan) sebesar 2,66, diikuti Faktor Hubungan Antar Pegawai yaitu dengan rata-rata skor preferensi sebesar 2,77, kemudian Faktor Pengembangan Karir dengan skor sebesar 3,11, dan yang terakhir faktor penghargaan (apresiasi dari instansi) dengan skor sebesar 4,47.

**Uji Beda Preferensi Berdasarkan Gender**

**Tabel 2**  
**Mean Rank Faktor Motivasi Kerja Pegawai Berdasarkan Gender**

No	Faktor Motivasi	Total Sampel	Laki-Laki	Perempuan
1	Kepemimpinan	1,99	1,98	2,00
2	Hubungan	2,77	2,98	2,36
3	Kompensasi	2,66	2,57	2,84
4	Karir	3,11	3,14	3,04
5	Penghargaan	4,47	4,33	4,76

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan mean rank tersebut, selanjutnya akan kembali diranking mengenai preferensi faktor-faktor motivasi kerja dari masing-masing kelompok sebagai berikut :

**Tabel 3**  
**Ranking Faktor Motivasi Kerja Berdasarkan Gender**

No	Faktor Motivasi	Total Sampel	Laki-Laki	Perempuan
1	Kepemimpinan	1	1	1
2	Hubungan	3	3	2
3	Kompensasi	2	2	3
4	Karir	4	4	4
5	Penghargaan	5	5	5

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Tabel di atas menunjukkan adanya perbedaan penilaian ranking pada faktor hubungan antar pegawai dan kompensasi (gaji dan tunjangan) antara pegawai laki-laki dan perempuan. Pegawai laki-laki memilih faktor gaji dan tunjangan (setelah faktor pemimpin) sebagai faktor yang dapat memotivasi kerja mereka, sedangkan pegawai perempuan memilih faktor hubungan antar pegawai (setelah faktor pemimpin) sebagai faktor yang dapat memotivasi kerja mereka. Sementara untuk faktor pemimpin, faktor pengembangan karir, dan faktor penghargaan (apresiasi) tidak menunjukkan adanya perbedaan penilaian ranking berdasarkan gender.

**Uji Rank Spearman Correlation**

**Tabel 4**  
**Uji Korelasi Berdasarkan Gender**  
**Correlations**

		Laki-Laki	Perempuan
Laki-Laki	Correlation Coefficient	1,000	,900*
	Sig. (2-tailed)	.	,037
	N	5	5
Perempuan	Correlation Coefficient	,900*	1,000
	Sig. (2-tailed)	,037	.
	N	5	5

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Hasil pengujian di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi sebesar 0.900 dengan signifikansi 0.037 di bawah 0.05, hal ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara karyawan laki-laki dan perempuan dalam memberikan penilaian terhadap faktor-faktor motivasi kerja karyawan.

### Uji Mann Whitney

Uji mann whitney digunakan untuk melihat perbedaan ranking faktor kinerja yang dinilai oleh para karyawan laki-laki dan perempuan. Hasil pengujian dari keempat faktor diperoleh sebagai berikut :

**Tabel 5**  
**Uji Beda Berdasarkan Gender**

No	Faktor Motivasi	Z	Sig	Keterangan
1	Kepemimpinan	-,164	,870	Tidak Berbeda
2	Hubungan	-1,900	,057	Tidak Berbeda
3	Kompensasi	-,832	,405	Tidak Berbeda
4	Karir	-,335	,737	Tidak Berbeda
5	Penghargaan	-2,219	,027	Berbeda

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Berdasarkan hasil pengujian di atas menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan pada faktor penghargaan (apresiasi dari instansi) antara pegawai laki-laki dan perempuan dalam memberikan penilaian preferensi terhadap faktor-faktor motivasi kerja pegawai. Sedangkan pada faktor lainnya tidak menunjukkan adanya perbedaan. Hal ini menunjukkan bahwa antara pegawai Laki-Laki dan Perempuan memiliki cara pandang yang berbeda dalam menilai faktor penghargaan (apresiasi) sebagai faktor yang memotivasi kerja mereka. Pegawai Laki-Laki dan Perempuan memiliki perbedaan pandangan dalam mengharapkan penghargaan (apresiasi) yang mereka terima atas prestasi yang telah dilakukan.

### Uji Beda Berdasarkan Golongan Kepangkatan

**Tabel 6**  
**Mean Rank Faktor Kinerja Berdasarkan Golongan Kepangkatan**

No	Faktor Motivasi	≥ IIIc	IIIa-IIIb	IIc-IIId	IIa-IIb
1	Kepemimpinan	2,6250	1,6875	2,1290	2,0000
2	Hubungan	3,0000	2,7813	2,6129	3,6667
3	Kompensasi	3,2500	2,8750	2,3226	2,3333
4	Karir	1,8750	3,3125	3,2903	2,3333
5	Penghargaan	4,2500	4,3438	4,6452	4,6667

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan mean rank tersebut, selanjutnya akan kembali diranking mengenai preferensi faktor-faktor motivasi kerja dari masing-masing kelompok sebagai berikut :

**Tabel 7**  
**Ranking Faktor Kinerja Berdasarkan Golongan Kepangkatan**

No	Faktor Motivasi	≥ IIIc	IIIa-IIIb	IIC-IId	IIa-IIb
1	Kepemimpinan	2	1	1	1
2	Hubungan	3	2	3	4
3	Kompensasi	4	3	2	2.5
4	Karir	1	4	4	2.5
5	Penghargaan	5	5	5	5

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa perbedaan yang paling menonjol pada faktor pengembangan karir. Preferensi utama dari motivasi pada responden golongan IIIa-IIIb, golongan IIC-IId, dan golongan IIa-IIb adalah sama yaitu faktor kepemimpinan, sedangkan preferensi utama responden golongan ≥IIIc adalah pengembangan karir. Untuk urutan kedua hingga keempat, sudah dipreferensikan secara berbeda oleh golongan kepangkatan pegawai yang berbeda. Dengan kata lain pegawai secara umum setuju bahwa pemimpin adalah tetap menjadi faktor yang paling utama yang dapat memotivasi pegawai dalam bekerja.

**Uji Rank Spearman Correlation**

**Tabel 8**  
**Uji Korelasi Motivasi Kerja Antar Golongan Kepangkatan**

**Correlations**

			A	B	C	D
Spearman's rho	A	Correlation Coefficient	1,000	,400	,300	,667
		Sig. (2-tailed)	.	,505	,624	,219
		N	5	5	5	5
B	Correlation Coefficient	,400	1,000	,900*	,667	
	Sig. (2-tailed)	,505	.	,037	,219	
	N	5	5	5	5	
C	Correlation Coefficient	,300	,900*	1,000	,821	
	Sig. (2-tailed)	,624	,037	.	,089	
	N	5	5	5	5	
D	Correlation Coefficient	,667	,667	,821	1,000	
	Sig. (2-tailed)	,219	,219	,089	.	
	N	5	5	5	5	

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Korelasi Rank Spearman tertinggi adalah sebesar 0,900 antara golongan kepangkatan III/a-III/b (yang dilambangkan dalam B) dan IIC/IId (yang dilambangkan dalam C) dengan signifikansi sebesar  $0,37 < 0,05$ . Kondisi demikian mengindikasikan bahwa masing-masing golongan kepangkatan pegawai banyak yang tidak memiliki keterkaitan dalam menilai faktor motivasi. Hal ini menimbulkan adanya perbedaan dalam penilaian faktor motivasi antar golongan kepangkatan.



Uji Kruskall Wallis dan Oneway-ANOVA

Tabel 10  
Uji Beda Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Faktor Motivasi	Z	Sig	Keterangan
1	Kepemimpinan	6,058	,109	Tidak Berbeda
2	Hubungan	2,563	,464	Tidak Berbeda
3	Kompensasi	5,022	,170	Tidak Berbeda
4	Karir	9,797	,020	Berbeda
5	Penghargaan	4,541	,209	Tidak Berbeda

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Tabel 11  
Analisis ANOVA dan PostHoc Test

No	Faktor Motivasi Kerja	Subset 1	Subset 2
1	Kepemimpinan	IIa-IIb, IIc-IId, IIIa-IIIb, ≥IIIc	
2	Hubungan	IIa-IIb, IIc-IId, IIIa-IIIb, ≥IIIc	
3	Kompensasi	IIa-IIb, IIc-IId, IIIa-IIIb, ≥IIIc	
4	Karir	IIa-IIb, ≥IIIc	IIa-IIb, IIc-IId, IIIa-IIIb,
5	Penghargaan	IIa-IIb, IIc-IId, IIIa-IIIb, ≥IIIc	

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan hasil pengujian di atas menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan penilaian preferensi pada faktor pengembangan karir berdasarkan golongan kepangkatan. Pegawai dengan golongan kepangkatan  $\geq IIIc$  memiliki preferensi motivasi pengembangan karir pada urutan teratas, sedangkan pegawai dengan golongan kepangkatan IIc-IId dan IIIa-IIIb sama-sama me- *ranking* faktor motivasi pengembangan karir pada urutan ke 4. Hal ini karena terdapat perbedaan pola pikir mengenai karir antara pegawai dengan golongan kepangkatan yang berbeda. Pegawai dengan golongan kepangkatan yang tinggi seperti golongan di atas IIIc, cenderung lebih paham tentang pentingnya pengembangan karir dibanding dengan golongan kepangkatan yang lebih rendah.

**KESIMPULAN**

Faktor kepemimpinan adalah faktor utama yang dipilih oleh para pegawai Direktorat Zeni Angkatan Darat sebagai faktor yang memotivasi mereka untuk bekerja, diikuti oleh faktor kompensasi (gaji dan tunjangan), faktor hubungan antar pegawai, faktor pengembangan karir, dan faktor penghargaan (apresiasi dari instansi).

Terdapat perbedaan yang signifikan terhadap penilaian mengenai faktor-faktor motivasi kerja pegawai pada Direktorat Zeni Angkatan Darat berdasarkan gender pegawai, yaitu terdapat pada faktor penghargaan (apresiasi dari instansi). Sedangkan faktor kompensasi (gaji dan tunjangan) dan faktor hubungan antar pegawai juga berbeda namun tidak signifikan. Walaupun begitu pegawai Laki-Laki dan pegawai Perempuan memiliki cara pandang yang sama bahwa pemimpin adalah hal yang paling memotivasi mereka bekerja di Direktorat Zeni Angkatan Darat.

Terdapat perbedaan yang signifikan terhadap penilaian mengenai faktor-faktor motivasi kerja pegawai pada Direktorat Zeni Angkatan Darat berdasarkan golongan kepangkatan pegawai. Perbedaan ini terdapat pada faktor motivasi untuk memiliki pengembangan karir yang baik. Pegawai dengan golongan kepangkatan  $\geq IIIc$  memiliki preferensi motivasi pengembangan karir pada urutan teratas, sedangkan pegawai dengan golongan kepangkatan IIc-IId dan IIIa-IIIb sama-sama me- *ranking* faktor motivasi pengembangan karir pada urutan ke 4.

Dari hasil penelitian yang menunjukkan diterimanya hipotesis yang didukung penelitian terdahulu, maka dalam hal motivasi kerja khususnya yang berkaitan dengan faktor kepemimpinan termasuk sebagai faktor yang paling banyak dipertimbangkan oleh pegawai di Direktorat Zeni Angkatan Darat. Berdasarkan hal tersebut, maka perlu menjadi pertimbangan utama untuk memberikan arahan dan dorongan yang tepat oleh pemimpin organisasi kepada pegawai.

Pemberian arahan dan dorongan oleh pemimpin kepada pegawai dapat dilakukan dengan cara, pemimpin ikut turut serta membantu pegawai dalam mengerjakan tugas, pemimpin menerima masukan dan saran dari bawahan, pemimpin membantu bawahan menyelesaikan masalah-masalah bawahan yang menghambat pekerjaan.

Adanya perbedaan preferensi faktor-faktor motivasi kerja pada faktor penghargaan (apresiasi) antara pegawai Laki-Laki dan pegawai Perempuan di Direktorat Zeni Angkatan Darat memberikan satu kesimpulan bahwa pegawai Laki-Laki dan pegawai Perempuan memiliki cara pandang yang berbeda dalam menilai penghargaan (apresiasi) yang diberikan instansi. Untuk itu, instansi harus dapat memberikan penghargaan (apresiasi) yang tepat kepada pegawai Laki-Laki maupun pegawai Perempuan agar mereka termotivasi untuk dapat meningkatkan kinerja. Instansi harus mengetahui penghargaan seperti apa yang diharapkan pegawai Laki-Laki ataupun pegawai Perempuan agar pegawai bekerja dengan giat.

Untuk penelitian-penelitian tentang preferensi faktor-faktor motivasi kerja yang selanjutnya, disarankan untuk menambahkan karakteristik demografis yang lain (selain gender dan golongan kepangkatan) ke dalam dasar analisisnya. Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk dapat melakukan pengujian apakah pemenuhan faktor-faktor motivasi kerja tersebut secara nyata berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai.

## REFERENSI

- Anindityo, E. 2012. *Preferensi Faktor-faktor Motivasi Kerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Provinsi Jawa Tengah*. Skripsi. Universitas Diponegoro Semarang.
- Anggraeni, Nenny. 2013. *Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung*. Jurnal
- Ayub, Nadia. Rafif, Shagufta. 2011. *The Relationship Between Work Motivation and Job Satisfaction*. Pakistan Business Review, hlm. 332-347.
- Bachtiar, KR. Hendriana, N. 2011. *Faktor-faktor yang Berhubungan Dengan Motivasi Kerja Pegawai di Puskesmas Cisaga Kabupaten Ciamis Jawa Barat*. FKM – UNSIL.
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenhallindo.
- Dieleman, M. Cuong, PV. Anh, LV. Martineau, T. 2003. *Identifying Factors For Job Motivation of Rural Health Workers In North Vietnam*. Human Resources for Health. Hlm.1-10.
- Ekayadi, S. 2009. *Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Rimbajaturaya Citrakarya*. Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma, Jakarta.
- Faridah, 2009. *Analisis Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja Petugas Pelaksana Manajemen Terpadu Balita Sakit (MTBS) di Puskesmas Kota Surabaya*. Tesis. Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, Imam. 2002. *Statistik Non-Parametrik – Teori dan Aplikasi dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit – UNDIP.
- Handoko, Hani T. 2008. *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.
- Hellriegel, Don, John W. Slocum Jr dan Richard W. Woodman. 1992, *Organizational Behaviour*. Sixth Edition. West Publishing Company.
- Hutama, GS. Lezar, JJ. 2011. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi dan Dampaknya Pada Kinerja Kerja Karyawan Pada PT. Krama Yudha Ratu Motor*. Tesis. Universitas Bina Nusantara.
- Islam, R. Ismail, AZ. 2008. *Employee motivation : a Malaysian perspective*. Department of Business Administration, International Islamic University Malaysia, Kuala Lumpur.





- Isyanto, Puji. Sungkono. Desriani, Cynthia. 2013. *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Excel Utama Indonesia Karawang*. Jurnal Manajemen. Vol.10 (3). Hlm.1124-1134.
- Ivancevich, John M. Konopaske, Robert. Matteson, Michael T. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Edisi Ketujuh. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Kim, D. 2006. *Employee Motivation : "Just Ask Your Employees"*. Seoul Journal of Business. Vol.12 (1). Hlm.19-35.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Lezita.2010. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Bogor*. Departemen Manajemen. Fakultas Ekonomi dan Manajemen.Institut Pertanian Bogor.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. ANDI, Yogyakarta.
- Mondy, Wayne R. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jilid Pertama. Jakarta : Erlangga.
- Pramandhika, A. 2011. *Motivasi Kerja Dalam Islam (Studi Kasus Pada Guru TPQ di Kecamatan Semarang Selatan)*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Prasidhi, Dwi. 2013. *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Ridwan, LF. 2013. *Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Perawat Suatu Kajian Literatur*. Fakultas Kedokteran Universitas Padjajaran, Bandung.
- Robbins, S, P. 2008. *Perilaku Organisasi*. PT. Macan Jaya Cemerlang Indonesia.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods For Business : Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Edisi 4. Buku 2. Jakarta : Salemba Empat.
- Simon & Shister, 1996. *Websters New College Dictionary*. Third edition. Washington D.C.
- Sudiyarto, 2008. *Motivasi Prajurit Dalam Pelaksanaan Tugas*. Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis. Vol.8 (2). Hlm.79-85.
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Wisudawan, AF. Troena, EA. 2013. *Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Universitas Brawijaya Hotel Kota Malang*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Brawijaya.
- Yufitrian, 2004. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pertanian dan Peternakan Kabupaten Musi Banyuasin*. Institut Pertanian Bogor.