



ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Widya Ariska Sudrajat, Ahyar Yuniawan

widyaariskasudrajat@yahoo.co.id

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

ABSTRACT

An organization expects employees maximum performance results for the achievement of these goals. In achieving its performance is certainly needed positive work attitude of employees. so organizations should consider factors - factors that influence employee attitudes in order to achieve the desired goals of the organization.

This research aims to; a) analyze the effect of incentives on employee job satisfaction; b) analyze the effect of incentives on employee performance; and c) to analyze the effect of job satisfaction on employee performance. The unit of analysis of this research is the employee who is in the production of PT. Kalinga Jati Jepara with an age range between 20 s / d 50 years and the minimum term of 1 year. Of the provisions of the analysis unit then found a population of some 70 employees, so that all of them were taken as samples through techniques census.

From the results of hypothesis testing with SPSS shows that job satisfaction variable significant positive effect on employee performance. in addition, this study also uses data analysis method path analysis to examine the effect of mediation used Sobel Test. Sobel of the test carried out showed that the intrinsic motivation to work can not be an intervening variable between job satisfaction on performance variables. However, variable extrinsic motivation to work can serve as an intervening variable in order to influence job satisfaction on employee performance.

Keyword: job satisfaction, job motivation intrinsic, extrinsic work motivation and employee performance

PENDAHULUAN

Perkembangan zaman yang semakin pesat mengakibatkan terjadinya globalisasi yang berdampak pada persaingan dalam dunia bisnis sehingga setiap perusahaan berlomba-lomba untuk menjadi perusahaan yang kuat dengan memiliki keunggulan pada sumber daya manusia. Lebih jauh lagi, persaingan global memaksa perusahaan besar maupun kecil untuk lebih sadar akan produktivitas kinerja. Sehingga perusahaan dituntut untuk lebih memperhatikan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki dengan memberikan kebutuhan yang diperlukan untuk mengoptimalkan kinerja perusahaannya.

Peningkatan kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan beberapa cara misalnya melalui pemberian dorongan motivasi kepada karyawan. Steven Robins (2003) mengatakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu sendiri untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Pemberian motivasi ini diharapkan akan mendorong niat karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.



Meningkatnya kinerja karyawan akan meningkatkan pula kinerja perusahaan. Untuk mendorong karyawan dalam melakukan pekerjaannya agar dapat menghasilkan hasil terbaik yaitu dengan cara memotivasi yang dimulai dengan mempelajari bagaimana cara mempengaruhi perilaku masing individu dari karyawan tersebut. Pemberian pujian dan diterimanya karyawan sebagai anggota kelompok kerja oleh organisasi secara ikhlas dan terhormat juga pada umumnya berakibat pada tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Misalnya seseorang dalam pekerjaannya mempunyai otonomi untuk bertindak, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan perusahaan dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, sehingga yang bersangkutan akan merasa puas dan terciptanya dorongan motivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu, Situasi lingkungan yang baik juga akan berpengaruh pada tingkat kepuasan seseorang sehingga mendorong pekerja untuk melakukan pekerjaan yang akan menghasilkan hasil yang optimal.

PT. Kalingga Furniture di Jepara yang memproduksi barang furniture dimulai sejak tahun 1992 sampai sekarang. Kegiatan pemasaran dan penjualan furniture Kalingga ini bukan hanya dilakukan di dalam negeri saja melainkan sudah sampai ke luar negeri. Produksi barang yang dilakukan secara meluas sampai ke luar negeri mengakibatkan perusahaan harus tetap mempertahankan hasil kinerja perusahaan, sehingga PT. Kalingga harus memfokuskan perhatian kepada sumber daya manusia yaitu pekerjanya. Produk yang dihasilkan oleh PT. Kalingga Furniture yaitu "Garden Furniture" jika dilihat dari banyaknya pesaing-pesaing lain yang bergerak di bidang yang sama, maka itu akan menjadi suatu permasalahan yang akan menggeser keberadaan perusahaan Kalingga. Dalam hal ini PT. Kalingga seharusnya dapat mengolah sumber daya manusia yang ada dengan memberikan perhatian yang lebih pada kinerjanya.

Dilihat dari data yang ada, diketahui tingkat kehadiran karyawan PT. Kalingga Furniture Jepara memiliki penurunan tiap tahunnya. Tingkat presentase hasil kinerja karyawan juga mengalami ketidakstabilan bahkan menurun pada tahun 2013. Tingkat absensi karyawan yang tergolong cukup tinggi merupakan beberapa permasalahan yang terdapat diperusahaan kalingga tersebut. Hal ini dapat dilihat dari masuk kerjanya karyawan yang tidak sesuai dengan jadwal. Terjadinya pelanggaran kedisiplinan dilakukan oleh karyawan produksi hal ini terjadi karena kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja.

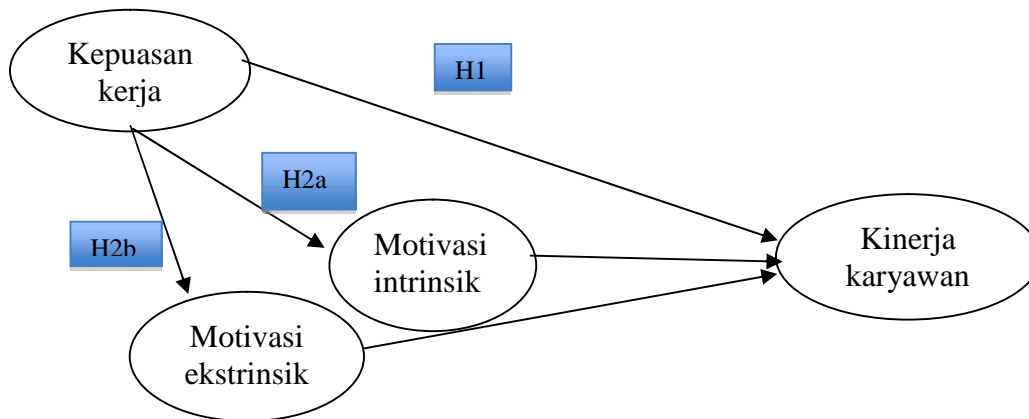
Fenomena keterkaitan antara kepuasan kerja dengan motivasi kerja ini seperti dalam studi Nancy (2007) bahwa terdapat korelasi atau hubungan positif antara kepuasan kerja dengan motivasi kerja karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka akan semakin tinggi pula motivasi kerja dari karyawan yang bersangkutan. Dengan berbekal motivasi kerja yang tinggi hal tersebut dapat dijadikan potensi bagi peningkatan kinerja dari karyawan perusahaan.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi tersebut maka perlu dilakukan penelitian terhadap permasalahan penurunan kinerja karyawan bagian produksi PT. Kalingga Jati Furniture. Berdasarkan hal tersebut maka diteliti tentang **"Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening"**.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Dari uraian pemikiran diatas berikut merupakan kerangka pemikiran teoritis yang diambil berdasarkan hasil telaah pustaka dan penelitian terdahulu. Kerangka pemikiran teoritis yang diajukan meliputi variabel kepuasan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber:

H1 : Devi (2009), Oyebami et al (2013), Alamandar dkk (2011)

H2a : Yeyen (2007), H. Teman koesmono (2005), Jamal dkk (2012)

H2b : Melya Elfa (2013), H. Teman koesmono (2005), Jamal dkk (2012)

METODE PENELITIAN

Populasi dan sampel penelitian

Target populasi adalah seluruh karyawan bagian produksi PT. kalingga Jati Furniture jepara yang berjumlah 70 orang. Sampel Penelitian ini tidak menggunakan teknik sampling karena sample yang diteliti adalah keseluruhan dari jumlah populasi yang memenuhi karakteristik populasi penelitian. Jumlah populasi yang memenuhi karakteristik sejumlah 70 orang karyawan bagian produksi PT. Kalingga Jati Jepara.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Kinerja karyawan diukur dengan kriteria: kepuasan kerja terhadap gaji, kepuasan kerja terhadap promosi, kepuasan kerja terhadap rekan kerja, kepuasan kerja terhadap pengawasan, kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri (Mas'Ud, 2004).

Motivasi kerja intrinsic diukur dengan kriteria: peduli, menyenangkan, menantang, kesempatan untuk belajar, pekerjaan yang menarik dan melalukan pekerjaan karena uang. (Mas'Ud, 2004) Motivasi kerja ekstrinsik diukur dengan kriteria: mau melakukan pekerjaan karena uang, bekerja karena mendapat bayaran dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan setelah melalui hari yang panjang karena uang. (Mas'Ud, 2004).

Alat Analisis

Dalam penelitian ini pengelolaan data dilakukan menggunakan SPSS for windows.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Jenis Kelamin

Karyawan bagian produksi PT. Kalingga Jati Furniture Jepara sebagian besar adalah laki-laki dengan jumlah 49 orang. Sedangkan sisanya wanita sebanyak 21 orang.

Usia Responden

Persebaran usia karyawan didominasi oleh karyawan yang berada pada rentang usia 17-22 tahun dengan jumlah 17 orang. Umur 23-28 tahun sebanyak 11 orang, umur 29-34 tahun sebanyak 10 orang dan umur 35-40 tahun sebanyak 3 orang.

Lama Bekerja

Lama bekerja karyawan bagian produksi PT. Kalingga Jati Furniture Jepara sebagian besar ada pada 2-4 tahun dengan jumlah 48 orang sehingga dapat dikatakan sebagian besar karyawan bagian produksinya merupakan karyawan baru. Sedangkan berdasarkan hasil crosstabulasi karyawan yang memiliki jumlah terbanyak dalam perusahaan adalah karyawan dengan jenis kelamin laki-laki dengan usia 35-40 tahun dan memiliki lama kerja > 4 tahun.

Pembahasan Hasil Penelitian

Tabel 4.12

Rekapitulasi nilai t

Pengaruh	t-value	t-tabel	Inferensi
X1 ==> Y2	2,086	2,00	H1 diterima
X1 ==> Y1a ==> Y2	0,708	2,00	H2a ditolak
X1 ==> Y1b ==> Y2	2,208	2,00	H2b diterima

Sumber: data primer yang diolah, 2015

Uji hipotesis kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan perhitungan uji t (t-test) diketahui nilai t untuk variabel insentif sebesar 2,086 dengan signifikansi (sig) sebesar 0,041. Oleh karena sig sebesar $0,041 < 0,05$, maka inferensi yang diambil adalah menerima H1, yang artinya “kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja”. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja dari karyawan yang bersangkutan.

Uji hipotesis kepuasan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja intrinsik

Berdasarkan lampiran diketahui nilai t tabel pada $df = 70 - 2 = 68$ adalah sebesar 2,00, sehingga t-hitung sebesar $(0,708) < t\text{-tabel} (2,00)$, sehingga inferensi yang diambil adalah pengaruh kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan bersifat langsung, dalam arti tidak ditingkatkan oleh variabel motivasi kerja intrinsik. Dengan demikian variabel motivasi kerja intrinsik dalam konteks penelitian ini bukan berfungsi sebagai variabel intervening dari pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hipotesis penelitian (H2a) yang berbunyi “terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja intrinsik”, ditolak.

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,377^2 0,122^2 + 0,381^2 0,163^2 + 0,122^2 0,163^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,1421 \times 0,0149 + 0,1452 \times 0,0266 + 0,0149 \times 0,0266}$$



$$S_{ab} = \sqrt{0,0021 + 0,0387 + 0,0004}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,0412}$$

$$S_{ab} = 0,203$$

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

$$t = \frac{0,381 \times 0,377}{0,203}$$

$$t = \frac{0,1436}{0,203}$$

$$t = 0,708$$

Uji hipotesis kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja ekstrinsik

Berdasarkan lampiran diketahui nilai t tabel pada $df = 70 - 2 = 68$ adalah sebesar 2,00, sehingga t-hitung sebesar (2,208) > t-tabel (2,00), sehingga inferensi yang diambil adalah pengaruh kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan dapat berlangsung secara tidak langsung, dalam arti variabel motivasi kerja ekstrinsik berfungsi sebagai variabel intervening dalam rangka pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian variabel motivasi kerja ekstrinsik dalam konteks penelitian ini berfungsi sebagai variabel intervening dari pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hipotesis penelitian (H2b) yang berbunyi “terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja ekstrinsik”, diterima.

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,429^2 0,107^2 + 0,875^2 0,186^2 + 0,107^2 0,186^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,1840 \times 0,0114 + 0,7656 \times 0,0346 + 0,0114 \times 0,0346}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,0021 + 0,0265 + 0,0004}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,029}$$

$$S_{ab} = 0,170$$

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

$$t = \frac{0,875 \times 0,429}{0,170}$$

$$t = \frac{0,3754}{0,170}$$

$$t = 2,208$$



KESIMPULAN

1. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan.
2. Motivasi kerja intrinsik karyawan tidak berfungsi sebagai variabel intervening dalam rangka pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Motivasi kerja ekstrinsik karyawan berfungsi sebagai variabel intervening dalam rangka pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Saran-saran

1. Dengan diterimanya hipotesis dalam penelitian ini, yang didukung oleh hasil analisis data serta dikaitkan dengan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka kepuasan kerja mempunyai pengaruh nyata terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tersebut muncul baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja mampu dipergunakan untuk meningkatkan kinerja. Jika dilihat dari angka indeks terendah pada kepuasan kerja “saudara menyukai pekerjaan saudara” menjadi indikator terendah, dimana rasa suka karyawan untuk melakukan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan dirasa kurang, sehingga seharusnya perusahaan dapat memberikan rangsangan yang dapat meningkatkan rasa suka karyawan pada tugas tugas yang dibebankan. Dimana salah satunya adalah kesesuaian penempatan keahlian kerja karyawan pada jabatan atau pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian karyawan tersebut, meningkatkan kepedulian manajemen untuk mendengarkan keluhan dan saran karyawan agar tercipta solusi yang tepat ketika terjadi kesalahan dalam bekerja.
2. Dengan ditolaknya hipotesis dalam penelitian ini, yang didukung oleh hasil analisis data serta dikaitkan dengan teori serta rekap penelitian terdahulu, maka kepuasan kerja tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik. Penerapan kepuasan kerja yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal, tanpa melihat bagaimana kondisi motivasi intrinsik dari karyawan tersebut. Hal ini berarti bahwa motif karyawan yang bekerja, kurang begitu diperhatikan dalam konteks peningkatan kinerja, dalam hal ini yang mendasar adalah selama karyawan merasa puas bekerja di PT. Kalingga, maka dengan sendirinya kinerja karyawan tersebut meningkat.
3. Dengan diterimanya hipotesis dalam penelitian ini, yang didukung oleh hasil analisis data serta dikaitkan dengan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka kepuasan kerja berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan melalui motivasi ekstrinsik. Penerapan kepuasan kerja yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang maksimal melalui motivasi ekstrinsik. Hal ini berarti pemberian bayaran terhadap karyawan yang telah bekerja dinilai kurang atau lebih pun akan berkontribusi pada peningkatan kinerja. Perusahaan seharusnya memberikan bayaran yang sesuai dengan beban pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan yang bersangkutan, peningkatan intensitas pemberian motivasi dari manajer kepada karyawan.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian ini beberapa kebijakan manajerial yang dapat disarankan untuk meningkatkan kinerja karyawan maka perlu diperhatikan juga kenyamanan karyawan atas pekerjaan mereka, sehingga akan berdampak pada perilaku kerja karyawan. kenyamanan kerja yang perlu diperhatikan misalnya:

1. Berdasarkan hasil penelitian, maka rekomendasi yang dapat diajukan kepada perusahaan adalah karena faktor kepuasan kerja merupakan faktor yang dominan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, maka perusahaan sebaiknya terus berupaya meningkatkan pelatihan kerja, ketrampilan kerja atau *workshop* secara



berkala/periodik. Diharapkan dengan adanya peningkatan pelatihan, ketrampilan kerja dan mengikutkan karyawan dalam workshop praktis, karyawan akan semakin trampil, iniatif dan cekatan dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas dan kewajibannya, tentunya di samping terbuka potensi untuk peningkatan kualitas produk mebel yang dihasilkan.

2. Secara statistik pengaruh variabel ketiga variabel (kepuasan kerja, motivasi kerja intrinsik dan motivasi kerja ekstrinsik) terhadap kinerja karyawan tergolong sangat tinggi, yaitu sebesar 88,23 persen sehingga upaya peningkatan atas ketiga variabel tersebut ke depan mutlak dilakukan secara lebih serius dan intensif dalam rangka menjaga kinerja tetap berlangsung optimal. Di samping itu, masih terdapat sebesar 11,77 persen residu terhadap kinerja karyawan, yang artinya masih terdapat beberapa variabel bebas lain di luar kepuasan kerja, motivasi kerja intrinsik dan motivasi kerja ekstrinsik yang turut mempengaruhi kinerja, antara lain; disiplin kerja, semangat kerja, etos kerja, budaya kerja, lingkungan kerja, beban kerja dan lain sebagainya. Rekomendasi yang dapat diajukan kepada perusahaan adalah menetapkan kebijakan di atas supaya karyawan memperoleh kepuasan atas jerih payah yang telah dikeluarkannya, sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya

**REFERENSI**

Akbar Ali, Maira Abrar, dan Jahanzaib Haider. 2012. “ *Impact of Motivation on the working performance of employees- A case study of Pakistan*”.

Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Augusty Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Alamdar, Ishfaq, Muhammad Aleem, dan Wasim Hamed. 2011. “ *Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study Of Autonomous Medical Institutions of Pakistan*”.

Darma, A. 1991. *Manajemen Prestasi Kerja*. Penerbit. Jakarta: PT. Rajawali.

Dessler, Gary. 2000. *Human Resource Management*. Tenth Edition. New Jersey: Prentice Hall.

Devi and Eva. 2009. “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening” (studi pada karyawan outsourcing PT. Semeru karya buana semarang).

Fuad Mas`ud. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional, Konsep & Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ger Jon Springer. 2011. “ *A Study of Job Motivation, Satisfaction, and Performance among Bank Employees*”.

Gomes and Faustino Cardoso.2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.

Ghozali, Imam. 2006. “*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*”.Semarang : Badan Penerbit Undip.

Handoko T. Hani. 2002. *Manajemen; Edisi Kedua*, Cetakan Ketigabelas Yogyakarta : BPF.

Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah,Edisi Revisi*, Bumi Aksara:Jakarta

Husein Umar. 2010. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Ida Ayu Brahmawati and Agus Suprayetno. 2008. “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan” (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia).



Ika Agustina. 2009. “Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja katyawan pada PT. Gaya Manunggal”.

Jamal, Rehman, Akhtar, Zafar and Adnan Riaz. 2012. “Job Satisfaction and Motivation of Teachers of Public Educational Institutions”.

Listianto, Tony, Setiaji and Bambang. 2007. “Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan” (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta).

Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia*, Yogyakarta: ANDI.

Locke, E.A. 1976. *The Nature and Cause of Jobsatisfaction. Handbook of Industrial & Organizational Psychology*, Chicago; Rond McNally.

Mahesa, Deewar. 2010. “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja sebagai Variabel Intervening”.

Mathis, dan Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi pertama*, Cetakan Pertama, Yogyakarta : Salemba Empat

Melya Elfa, 2013. “Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Dinas Lingkup Pertanian Sungai Penuh”.

Muhammad Rizwan, Mahum Tariq, Rabab Hasan, dan Amna Sulton. 2013. “A Comparative Analysis Of the Factors effecting the Employee Motivation and Employee Performance in Pakistan. International Journal of Human Resource Studies”.

Murty, Windy Aprilia; Hudiwinarsih, dan Gunasti. 2012. “Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi”. (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya). STIE Perbanas Surabaya. Jurnal Dipublikasikan.

Nurdin Ridwan, Darmawansyah, dan Indar. 2011. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Namlea Kabupaten Buru-Maluku”.

Pace Wayne R, dan Faules F. Don. 2001. *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

P. siagian, Dr. Sondang. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi Jilid-1*. Edisi ke-7. Prenhallindo, Jakarta.

Sayuti, 2007. *Motivasi dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.

Sempene, M Rieger, H. dan Roodt, G. 2002 “ *Job Satisfaction in Relationship to Organizational Culture*”, South African Journal of Industrial Psychology.



Sugiyono. 2001. *Perilaku Pembelian Konsumen dan Komunikasi Pemasaran*. Rosda: Bandung

Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta.

Sutrisno Hadi. 2001. *Metodologi Research untuk Penulisan Paper, Skripsi, Thesis dan Disertasi, Jilid Tiga*. Yogyakarta : Penerbit Andi.

Koesmono, H. Teman. 2005. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur”.

Vivin Maharani, Eka Troena, dan Noermijati, 2004. “*Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job satisfaction on Employee Performance*”: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang.

Wibowo, S.E. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajagrafindo Persada.

Yeyen Fera Nike Nancy, (2007). “Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Karyawan” (Studi Di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang).

Zaputri, R. A., Rahardjo, K., dan Utami, H. N. (2013). Pengaruh Insentif Material dan Non Material Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Studi pada Karyawan Produksi Cetak PT. Temprina Media Grafika di Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya*, 2 (2), 1-8.