
Original Research Article

Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Y.Yakup

Universitas Gorontalo

Article history: Recieved 12 September 2017; Accepted 2 October 2017; Published 31 October 2017

HOW TO CITE: Yakup, Yakup (2017). *Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai*. Perisai, Vol 1 (3), October 2017, 95-112. DOI Link: <http://doi.org/10.21070/perisai.v1i3.1112>

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Ukuran sampel dalam studi ini adalah 53 orang pegawai dan pemberdayaan masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bone Bolango yang ditentukan dengan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner yang menggunakan Skala *Likert* 5 poin untuk mengukur butir-butir pernyataan keempat variabel yang diteliti. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, keterlibatan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadapkepuasan kerja pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bone Bolango. Selain itu, sebesar 52 persen variasi kepuasan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh keterlibatan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 48 persen merupakan kontribusi variabel-variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Kata kunci: keterlibatan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja,.

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effects of job involvement, organizational culture and work motivation on employee satisfaction. The sample size in this study was 53 employees Community Empowerment Board and Bone Bolango Regency Village Government determined by saturation sampling techniques. The collection of data by distributing questionnaires using 5-point Likert Scale to measure the grain of the four variables studied statement. The analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results showed that partially, work engagement, organizational culture and work motivation positive effect on employee satisfaction and the Community Empowerment Board Bone Bolango Regency Village Government. In addition, approximately 52 percent of the variation employee satisfaction can be explained by work engagement, organizational culture and work

motivation, while the remaining 48 percent is contributed by other variables not included in this research model

Keywords: *job satisfaction, job involvement, organizational culture, work motivation.*

Pendahuluan

Kemampuan sumber daya manusia tersebut merupakan salah satu faktor penentu dalam keberhasilan pengelolaan dalam suatu organisasi. Sumber daya yang digerakkan secara efektif memerlukan keterampilan organisatoris dan teknis sehingga mempunyai tingkat hasil guna yang tinggi. Artinya hasil yang diperoleh seimbang dengan masukan yang diolah yaitu melalui berbagai perbaikan cara kerja, pengurangan pemborosan waktu dan tenaga serta berbagai input lainnya. Dalam suatu organisasi kepuasan kerja merupakan hal yang perlu diperhatikan didalam aktivitas organisasi. Kepuasan kerja merupakan fenomena yang sering diangkat dan dibicarakan dalam berbagai diskusi dan pertemuan-pertemuan ilmiah, kepuasan kerja memberikan efek terhadap output dari sebuah proses dalam organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi akan tercapai apabila faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja tersedia dengan baik. Kepuasan kerja bukanlah satu variabel yang berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang bersumber dari dalam organisasi maupun yang bersumber pada diri pegawai itu sendiri.

Kepuasan kerja berhubungan dengan keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja merupakan salah satu faktor internal yang perlu ditingkatkan untuk kemajuan organisasi sehingga bisa menghasilkan kerja yang maksimal. Keterlibatan kerja sebagai proses partisipatif yang menggunakan seluruh kapasitas pegawai dan dirancang untuk mendorong peningkatan kepuasan kerja bagi suksesnya suatu organisasi. Individu dengan tingkat keterlibatan tinggi akan menempatkan kepentingan pekerjaan sebagai pusat kehidupannya.

Budaya merupakan konsep penting untuk memahami masyarakat dan kelompok manusia dalam jangka waktu yang panjang, tak terkecuali di dalam sebuah organisasi. Mengidentifikasi dan memahami budaya organisasi mempengaruhi keberhasilan dalam hal intelektual dan finansial dalam organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi kekuatan dan pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

Pada dasarnya manusia mau melakukan sesuatu karena adanya suatu dorongan baik dari dalam dirinya ataupun dari luar untuk memenuhi kebutuhannya. Dorongan tersebut dinamakan motivasi. Motivasi berarti pemberian motif, penimbulkan motif atau hal yang menimbulkan dorongan. Peran pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi dan didukung oleh ketrampilan dan pengetahuan dalam melaksanakan sangat diperlukan. Hal ini berarti bahwa salah satu faktor penentu tingkat keberhasilan organisasi adalah motivasi kerja pegawai.

Kepuasan kerja tidak terlepas dari motivasi, pegawai yang memiliki tingkat motivasi yang tinggi akan cenderung tingkat kepuasan kerja lebih tinggi. Hal ini terjadi karena individu melakukan suatu pekerjaan tidak semata-mata untuk mendapatkan keuntungan saja, tetapi didasari kesadaran adanya dorongan yang timbul dari dirinya, sehingga setiap

pekerjaan akan dilakukan dengan senang hati dan akan bermuara pada rasa puas atas pekerjaan yang dilaksanakan.

Keterlibatan Kerja

Robbins dan Judge (2010:142) keterlibatan kerja diartikan sebagai suatu ukuran sampai dimana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai penghargaan diri. Keterlibatan kerja mempunyai konsekuensi berupa hasil kerja, yang diantaranya adalah kinerja. Oleh karena itu dengan semakin terlibat dalam pekerjaannya, karyawan diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik karena individu dengan tingkat keterlibatan yang tinggi pada pekerjaannya akan memandang bahwa pekerjaan mereka merupakan bagian yang penting dari kehidupan mereka. Lodahl dan Kejner dalam Cilliana dan Mansoer (2010:153) menyatakan keterlibatan kerja adalah seberapa besar identifikasi secara psikologis individu terhadap pekerjaannya. Makin besar individu tersebut mengidentifikasikan dirinya dengan pekerjaannya, maka keterlibatan kerja semakin tinggi. Keterlibatan kerja akan meningkat apabila anggota dalam organisasi menghadapi suatu situasi yang penting untuk didiskusikan bersama.

Sharagay dan Ahearon dalam Safaria (2013) menyatakan hubungan antara keterlibatan kerja dan individu secara batin mendalam dan kompleks, baik berjalan dengan cara mencapai nilai pekerjaan yang merupakan sumber penghasilan. Bekerja merupakan bagian dari individu antara lain citra diri, dan karena itu keterlibatan kerja adalah sarana penting untuk memuaskan kebutuhan yang mendalam dan memungkinkan melalui ekspresi diri. Rivai dan Mulyadi (2012:246) menyatakan bahwa keterlibatan kerja adalah derajat sejauhmana seseorang memihak secara psikologis terhadap pekerjaannya dan menganggap tingkat kinerjanya penting untuk harga diri. Keterlibatan kerja merupakan suatu faktor yang penting dalam kehidupan banyak orang.

Budaya Organisasi

Robbins dan Coulter (2010:63) budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir, dan merasakan masalah yang dihadapi. Budaya organisasi akan menciptakan pola keyakinan dan perilaku yang sama pada karyawan dalam menjalankan aktivitas-aktivitas organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2011:79) budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Budaya organisasi menurut Wibowo (2011:535) merupakan perekat bagi semua hal di dalam organisasi. Artinya budaya organisasi mampu menjadi pemersatu dari perbedaan-perbedaan yang ada dalam organisasi dan menyatukannya dalam satu tujuan. Budaya organisasi memiliki beberapa fungsi Robbins dan Judge (2011:262) yaitu: pertama, hal ini berperan sebagai batas-batas; artinya, kultur menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Kedua, hal ini memuat rasa identitas anggota organisasi. Ketiga, kultur memfasilitasi lahirnya komitmen

terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu. Keempat, kultur meningkatkan stabilitas sistem sosial. Budaya organisasional sebagai sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan.

Motivasi Kerja

Motivasi menurut Sutrisno (2011:109) merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Sehingga motivasi tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Motivasi secara sederhana menurut Siagian (2012:129) dapat diartikan sebagai "*motivating*" yang secara implisit berarti bahwa pimpinan suatu organisasi beradaditengah-tengah bawahannya, dengan demikian dapat memberikan bimbingan, instruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan. Sedangkan pendapat lain dikemukakan Winardi (2011:312) mengatakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan. Jadi motivasi sebagai daya dorong yang ada dalam diri manusia yang menyebabkan ia melakukan sesuatu. Sedarmayanti (2011:233) juga mengungkapkan bahwa motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Pada hakekatnya motivasi merupakan daya dorong, keinginan, kebutuhan dan kemauan. Kebutuhan tersebut pada akibatnya akan mendasari perilaku seseorang untuk berbuat sesuatu.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Ardana, dkk, (2012:147) didefinisikan sebagai suatu cara pandang seseorang terhadap pekerjaannya, pandangan tersebut dapat bersifat positif maupun negatif. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) dimaksudkan keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan/organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan karyawan yang bersangkutan. Bentuk balas jasa dapat berupa finansial maupun nonfinansial. Rivai dan Mulyadi (2012:246) menyatakan kepuasan kerja sebagai sebuah *security feeling* atau rasa aman karyawan terhadap pekerjaan baik dari segi sosial ekonomi (gaji dan jaminan sosial) serta segi psikologi seperti kesempatan maju. Robins dan Judge (2011:99) kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk ke sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu; seorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap kerja itu. Luthans (2012:243) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Terdapat tiga dimensi yang diterima secara umum dalam kepuasan kerja. *Pertama*, kepuasan

kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja, dengan demikian, kepuasan kerja dapat dilihat dan dapat diduga. *Kedua*, kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. *Ketiga*, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan. Kepuasan atau ketidak-puasan seseorang dengan pekerjaan merupakan keadaan yang sifatnya subyektif, yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas, atau berhak baginya.

Kerangka Konseptual

Keterlibatan Kerja dengan Kepuasan Kerja

Keterlibatan kerja terdiri dari berbagai metode yang sistematis agar pegawai berpartisipasi dalam mengambil keputusan dan hubungan mereka dengan pekerjaan, tugas dan organisasi. Melalui upaya melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan, pegawai akan merasa turut bertanggung jawab dan merasa turut memiliki atas keputusan dimana ia turut berpartisipasi didalamnya. Dengan tingkat keterlibatan yang tinggi pada setiap aktivitas organisasi, akan menimbulkan rasa puas, bahwa organisasi memberi perhatian kepada pegawai sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari organisasi. Pernyataan tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Rivai dan Mulyadi (2012:246) bahwa keterlibatan kerja adalah derajat sejauhmana seseorang memihak secara psikologis terhadap pekerjaannya dan menganggap tingkat kinerjanya penting untuk harga diri. Keterlibatan kerja merupakan suatu faktor yang penting dalam kehidupan banyak orang. Hal ini terjadi karena aktivitas kerjamengonsumsi waktu yang besar dari kehidupan manusia. Pernyataan keterlibatan mengimplementasikan suatu pernyataan positif dan lengkap dari keterikatan aspek inti pada diri sendiri dalam pekerja.

Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Subawa dan Utama (2013), penelitian dilakukan di PT. Sinar Nusra Press Utama, telah menemukan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat dilihat bahwa keterlibatan kerja memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja. Atas dukungan pendapat ahli dan hasil penelitian, maka terlihat bahwa keterlibatan kerja berhubungan secara langsung dengan kepuasan kerja.

H₁ : Keterlibatan kerja berpengaruh positif pada kepuasan kerja

Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja

Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yang tersosialisasi kepada anggota organisasi dijadikan sebagai pijakan dalam beraktivitas. Budaya menjadi perekat nilai-nilai dan norma yang berlaku, sehingga budaya

menjadi pembeda dengan organisasi lainnya. Sebagaimana dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2011:256) budaya organisasi (*organizational culture*) mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Menurut pengertian di atas, budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang artinya sistem tersebut perlu disosialisasikan kepada anggota organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai. Makna-makna yang terpelihara dengan dengan baik memberikan kepuasan kerja tersendiri yang dapat membangkitkan semangat dalam berkerja.

Pernyataan ini sejalan dengan temuan penelitian Susetyo, dkk (2014) yang melakukan penelitian pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan temuan penelitian tersebut dan dukungan pendapat ahli di atas, maka budaya organisasi memiliki hubungan dengan kepuasan kerja.

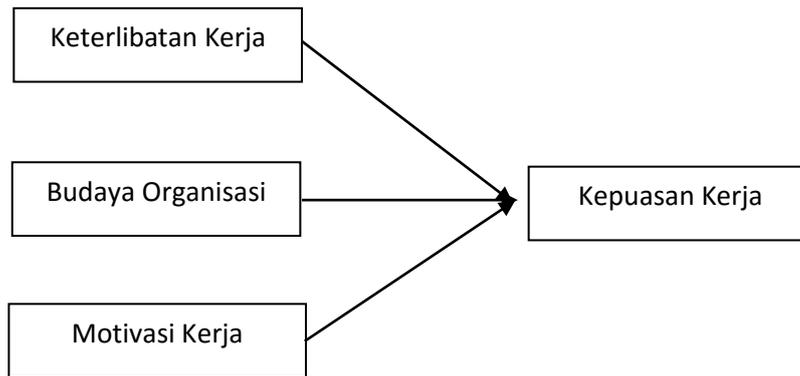
H₂: Budaya organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja

Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja

Motivasi merupakan unsur yang melekat pada setiap individu, baik tidak diketahui apa sebenarnya motivasi dari mana sumbernya. Setiap manusia secara pasti memiliki keinginan-keinginan sehingga terdorong untuk melakukan sesuatu semata-mata untuk mewujudkan keinginan tersebut. Motivasi dalam pandangan yang dikemukakan Sutrisno (2011:109) merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Sehingga motivasi tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Motivasi yang kuat baik bersumber dari dalam diri maupun dari luar, merupakan daya dorong untuk mewujudkan keinginan atau cita-ciat, tercapainya keinginan tersebut, secara batin akan menciptakan kepuasan kerja sebagai bukti bahwa apa yang diinginkan telah dicapai. Pernyataan ini didukung hasil temuan penelitian yang dilakukan oleh Sanger (2013) yang melakukan penelitian di Kejaksaan Tinggi Sulawesi Utara. Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kejaksaan Tinggi Sulawesi Utara. Berdasarkan temuan penelitian tersebut dan dukungan pendapat ahli di atas, maka motivasi kerja memiliki hubungan dengan kepuasan kerja.

H₃ : Motivasi kerja berpengaruh positif pada kepuasan kerja

Berdasarkan kajian terhadap studi-studi terdahulu baik secara konsep maupun empiris, maka dapat disusun suatu model penelitian seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

Metodologi

Penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausalistik yang menurut Sugiyono (2012) bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh keterlibatan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini dilakukan di Instansi Pemerintah Kabupaten Bone Bolango, yaitu di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bone Bolango. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner.

Objek penelitian adalah keterlibatan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai. Data penelitian menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Keterlibatan kerja didefinisikan sebagai intensitas di mana pegawai terlibat secara aktif terhadap pekerjaannya, mengidentifikasi diri secara psikologis terhadap pekerjaannya, serta menyadari bahwa prestasi kerjanya merupakan hal yang penting bagi harga dirinya. Pengukuran keterlibatan kerja pada penelitian ini menggunakan indikator yaitu (1) aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, (2) mengutamakan pekerjaan, (3) pekerjaan penting bagi harga diri.

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi kemudian dikembangkan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Pengukuran budaya organisasi dalam penelitian ini terdiri indikator-indikator yaitu; (1) peraturan, (2) jarak dengan atasan, (3) kepercayaan, (4) profesionalisme, (5) integrasi. Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri pegawai yang membangkitkan energi dan mengarahkan sikap pegawai untuk bekerja dengan tujuan pemenuhan kebutuhannya dan tujuan organisasi. Penilaian motivasi kerja dalam penelitian ini menggunakan indikator yaitu (1) dorongan untuk memenuhi kebutuhan pokok, (2) rasa aman dalam bekerja, (3) jaminan kesehatan dan hari tua, (4) adanya penghargaan prestasi kerja, (5) mengembangkan diri untuk kemajuan, (6) rasa ingin tahu penggunaan cara-cara baru.

Kepuasan kerja adalah respon yang menggambarkan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya yang dikombinasi dari seluruh penilaian emosional yang positif dan suasana hati mereka saat bekerja. Indikator-indikator pengukuran penilaian kepuasan kerja pegawai

terdiri dari (1) karakteristik pekerjaan itu sendiri, (2) kesesuaian gaji dengan kontribusi, (3) kesempatan untuk mengikuti promosi, (4) ketepatan pelaksanaan pengawasan, (5) dukungan rekan kerja.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis Regresi Linear Berganda. Pengukuran kuesioner menggunakan Skala *Likert* yang terdiri atas lima alternatif jawaban yang diberi nilai 1 sampai 5.

Sangat setuju	= 5
Setuju	= 4
Cukup Setuju	= 3
Tidak setuju	= 2
Sangat tidak setuju	= 1

Pengujian instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji Asumsi Klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas. Setelah dilakukan Uji Asumsi Klasik barulah dilakukan analisis untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hipotesis pada penelitian ini diuji dengan menggunakan uji parsial (*t-test*) untuk mengetahui hubungan antar variabel. Dari analisis data akan diuji juga variabel yang lebih kuat pengaruhnya pada kepuasan kerja pegawai diantara tiga variabel bebas yang diteliti.

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Penjelasan tentang statistik deskriptif responden yang meliputi empat aspek yaitu umur, jenis kelamin, serta tingkat pendidikan, ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin, Usia, dan Tingkat pendidikan

No	Karakteristik	Klasifikasi	Jumlah (Orang)	Prosentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki - laki	32	60,38
		Perempuan	21	39,62
		Jumlah	53	100
2	Usia	< 30	4	7,55
		30 – 40	8	15,09
		41 – 50	22	41,51
		50 >	19	35,85
		Jumlah	53	100
3	Pendidikan	Sarjana	24	45,28
		Diploma	15	28,30
		SLTA	14	26,42
		Jumlah	53	100

Sumber: data primer diolah.

Uraian secara deskriptif tentang karakteristik responden penelitian dapat dilihat pada Tabel 1.

Berdasarkan jenis kelamin, laki-laki tampak mendominasi, yaitu sebanyak 32 orang atau 60,38%. Berdasarkan data pada Tabel 1 dapat dilihat bahwa pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bone Bolango sebagian besar (41,51%) berumur 41-50 tahun. Tabel 1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan S1, yang bermakna bahwa kesempatan untuk mengembangkan karir dalam organisasi sangat terbuka.

Uji Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas dengan bantuan program *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*. Uji validitas butir instrumen penelitian bertujuan untuk mengukur keakuratan atau valid tidaknya suatu alat ukur/kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada butir kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jenis validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas butir instrumen. Validitas butir instrumen diperoleh dengan menghitung korelasi antara masing-masing butir pernyataan dengan skor total dengan menggunakan rumus korelasi *product moment* dengan bantuan program SPSS. Uji validitas tiap butir dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor dari setiap butir instrumendengan skor total yang merupakan jumlah keseluruhan tiap skor butir. Apabila hasil korelasiantara butir dengan skor total menunjukkan angka lebih besar dari 0,355, maka kuesioner dapatdinyatakan valid. Sebaliknya, apabila hasil korelasi antar butir dengan skor total menunjukkan angka lebih kecil dari 0,30, maka kuesioner dinyatakan tidak valid. Hasil uji validitas pada masing variabel disajikan sebagai berikut.

Tabel 2. Uji Validitas Instrumen Penelitian

No.	Variabel	No. Item	Koefisien Korelasi	r table ($\alpha = 0.05$, N=30)	Keterangan
1	Keterlibatan Kerja (X ₁)	X ₁₁	0,651	0,355	Valid
		X ₁₂	0,897	0,355	Valid
		X ₁₃	0,616	0,355	Valid
		X ₁₄	0,765	0,355	Valid
		X ₁₅	0,587	0,355	Valid
		X ₁₆	0,794	0,355	Valid
2	Budaya Organisasi (X ₂)	X ₂₁	0,678	0,355	Valid
		X ₂₂	0,652	0,355	Valid
		X ₂₃	0,667	0,355	Valid

		X ₂₄	0,759	0,355	Valid
		X ₂₅	0,448	0,355	Valid
3	Motivasi Kerja (X ₃)	X ₃₁	0,496	0,355	Valid
		X ₃₂	0,784	0,355	Valid
		X ₃₃	0,641	0,355	Valid
		X ₃₄	0,603	0,355	Valid
		X ₃₅	0,784	0,355	Valid
		X ₃₆	0,423	0,355	Valid
4	Kepuasan Kerja (Y)	Y ₁	0,737	0,355	Valid
		Y ₂	0,637	0,355	Valid
		Y ₃	0,637	0,355	Valid
		Y ₄	0,556	0,355	Valid
		Y ₅	0,737	0,355	Valid

Sumber: Data primer diolah.

Hasil uji validitas instrumen penelitian menunjukkan bahwa keseluruhan butir pernyataan dalam instrumen penelitian adalah valid. Terlihat dari hasil korelasi skor antar butir dengan skor total yang bernilai lebih besar dari 0,355. Uji validitas menunjukkan bahwa data layak dianalisis lebih lanjut dalam penelitian ini.

Reliabilitas merupakan derajat ketepatan, ketelitian, maupun keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran dimana pengujiannya dilakukan dengan cara menganalisis konsistensi butir-butir yang ada. Untuk mengetahui konsistensi pengukuran variabel penelitian. Patokan yang umumnya telah diterima secara luas adalah item pernyataan yang mendapatkan nilai *alpha cronbach's* lebih besar dari 0,60 dinyatakan reliabel. Hasil pengolahan dengan menggunakan *Software SPSS* diperoleh sebagai berikut

Tabel 3. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
Keterlibatan Kerja (X ₁)	0,893	<i>Reliable</i>

Budaya Organisasi (X ₂)	0,833	<i>Reliable</i>
Motivasi Kerja (X ₃)	0,841	<i>Reliable</i>
Kepuasan Kerja (Y)	0,848	<i>Reliable</i>

Sumber: Data primer diolah.

Dari keempat variable yang di teliti, pengujian reliabilitas di atas terlihat nilai *alpha cronbach's* rata – rata berada di atas 0,60 yaitu kisaran 0,833 sampai 0,893 ini berarti bahwa seluruh variabel dalam penelitian dinyatakan reliabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian memenuhi syarat reliabilitas, sehingga dapat digunakan dalam pengujian hipotesis selanjutnya.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi, variabel terikat yaitu kepuasan kerja ataupun variabel bebas yang terdiri atas keterlibatan kerja, budaya organisasidan motivasi kerja memiliki distribusi yang normal atau tidak. Uji normalitas data pada penelitian ini menggunakan statistik *Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan fasilitas SPSS. Apabila *Sig. (2-tailed)* yang dihasilkan lebih besar dari *level of significant* yang dipakai (0,05 atau 5%), maka data atau residual yang dianalisis dapat dikatakan berdistribusi normal. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai *Asymp.sig.* masing-masing variabel lebih besar dari 5 persen (kepuasan kerja = 0,160. Keterlibatan kerja = 0,133. Budaya organisasi = 0,267. Motivasi kerja =0,344), sehingga dapat disimpulkan bahwa berdistribusi normal.

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Keterlibatan Kerja	Budaya Organisasi	Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja
N		53	53	53	53
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	22,2264	18,2453	24,3962	19,3208
	Std. Deviation	1,57677	1,56777	2,16919	1,43813
Most Extreme Differences	Absolute	,160	,138	,129	,154
	Positive	,123	,126	,077	,154
	Negative	-,160	-,138	-,129	-,116
Kolmogorov-Smirnov Z		1,164	1,003	,937	1,123

Asymp. Sig. (2-tailed)	0,133	0,267	0,344	0,160
------------------------	-------	-------	-------	-------

Sumber: data primer diolah.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics		Keputusan	
	Tolerance	VIF		
1	Keterlibatan Kerja	0,862	1,161	Bebas Multikol
	Budaya Organisasi	0,854	1,171	Bebas Multikol
	Motivasi Kerja	0,905	1,105	Bebas Multikol

Sumber: data primer diolah.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui hasil pengujian ketiga variabel memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,1, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolieritas antar variabel bebas. Nilai VIF kurang dari 10, sehingga uji asumsi tidak adanya multikolieritas dapat terpenuhi.

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah model yang tidak mengandung gejala heterokedastisitas. Uji heterokedastisitas pada penelitian kali ini dilakukan dengan uji korelasi *spearman's rhodengan* fasilitas SPSS. Nilai signifikansi yang dihasilkan pada masing-masing variabel bebas lebih dari alfa = 5 persen, sehingga model terbebas dari gejala heterokedastisitas.

Tabel 6. Uji Heterokedastisitas

Variabel	Sig	Keterangan
Keterlibatan Kerja	0,936	Bebas Heterokedastisitas
Budaya Organisasi	0,659	Bebas Heterokedastisitas
Motivasi Kerja	0,592	Bebas Heterokedastisitas

Sumber: data primer diolah.

Analisis Regresi Linier Berganda

Metode kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menganalisa pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan SPSS di peroleh hasil sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 7. Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,980	2,463		,804	0,425
1					
Keterlibatan Kerja	0,267	0,097	0,293	2,747	0,008
Budaya Org	0,223	0,098	0,244	2,247	0,027
Motivasi Kerja	0,300	0,069	0,453	4,353	0,000

R = 0,721

R² = 0,520

F = 17,680

Sig = 0,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah keterlibatan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian data diperoleh bahwa nilai signifikansi F adalah sebesar 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, keterlibatan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan pada kepuasan kerja.

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas yang terdiri keterlibatan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja pada variabel terikat yaitu kepuasan kerja pegawai. Penjelasan terhadap hasil analisis regresi linier berganda sebagai berikut.

1. Nilai konstanta (a) = 1,980, memberikan makna bahwa keterlibatan kerja (X_1), budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja (X_3) bernilai 0, maka kepuasan kerja akan konstan pada angka 1,980.
2. Nilai koefisien regresi keterlibatan kerja (b_1) bernilai positif yaitu $0,267X_1$, memberikan arti bahwa setiap peningkatan keterlibatan kerja (X_1) sebesar satu satuan akan diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai sebesar 0,267, dengan asumsi budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja (X_3) dalam keadaan tetap.
3. Nilai koefisien regresi budaya organisasi (b_2) bernilai positif yaitu 0,223, memberikan arti bahwa setiap peningkatan budaya organisasi (X_2) sebesar satu satuan akan diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,223 dengan asumsi keterlibatan kerja (X_1) dan budaya organisasi (X_2) dalam keadaan tetap.
4. Nilai koefisien regresi motivasi kerja (b_3) bernilai positif yaitu 0,300, memberikan arti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja (X_3) sebesar satu satuan akan diikuti dengan

peningkatan prestasi kerja sebesar 0,300 dengan asumsi keterlibatan kerja (X_1) dan budaya organisasi (X_2) dalam keadaan tetap.

$R = 0,721$: Berdasarkan hasil tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai korelasi (R) sebesar 0,721 yang berarti bahwa nilai korelasinya mendekati 1 atau berada pada kategori kuat. Berdasarkan skor tersebut, maka dapat diketahui bahwa jika keterlibatan kerja (X_1), budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja (X_3) ditingkatkan maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat.

$R^2 = 0,520$: Hasil ini memberikan informasi bahwa perubahan kenaikan kepuasan kerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bone Bolango 52,% dapat dijelaskan oleh keterlibatan kerja (X_1), budaya organisasi (X_2) dan motivasi kerja (X_3). Sedangkan sisanya 48% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis dapat dilihat bahwa nilai signifikansi variabel keterlibatan kerja pegawai adalah 0,008 ($p < 0,05$). Koefisien regresi variabel keterlibatan kerja yang bernilai positif (0,267) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal itu berarti semakin tinggi tingkat keterlibatan kerja yang dilaksanakan pegawai terhadap pelaksanaan tugas dalam pelayanan masyarakat, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tercipta dari indikator keterlibatan kerja pegawai yakni pegawai aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, dengan selalu ikut berpartisipasi dalam setiap pekerjaan baik dimintah atau tidak dimintah, pegawai lebih mengutamakan pekerjaan dari pada kepentingan pribadi, pegawai merasakan bahwa pekerjaan merupakan suatu yang penting bagi harga dirinya. Hal itu semua dapat dilakukan dengan baik oleh pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bone Bolango ketika melaksanakan tugas di dalam kantor maupun pada saat melayani masyarakat.

Keterlibatan kerja Sharagay and Ahearon dalam Safaria (2013) merupakan hubungan antara keterlibatan kerja dan individu secara batin mendalam dan kompleks, baik berjalan dengan cara mencapai nilai pekerjaan yang merupakan sumber penghasilan. Bekerja merupakan bagian dari individu antara lain citra diri, dan karena itu keterlibatan kerja adalah sarana penting untuk memuaskan kebutuhan yang mendalam dan memungkinkan melalui ekspresi diri. Pegawai yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi dalam setiap aktivitas organisasi, akan lebih mampu bekerja secara efektif dalam melayani masyarakat dan meningkatkan kinerja organisasi dibandingkan dengan pegawai yang memiliki keterlibatan kerja relatif rendah. Subawa dan Utama (2013) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa keterlibatan kerja yang tinggi mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi dan pelayanan pada masyarakat. Hal ini berarti bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis dapat dilihat bahwa nilai signifikansi variabel budaya organisasi adalah 0,027 ($p < 0,05$). Koefisien regresi variabel budaya organisasi yang bernilai positif (0,223) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal itu berarti semakin tinggi budaya organisasi yang dipahami pegawai terhadap pelaksanaan tugas dalam pelayanan masyarakat, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tercipta dari indikator budaya organisasi yakni pegawai memahami dan melaksanakan peraturan yang telah ditetapkan dalam organisasi, pegawai memahami hubungan dengan pimpinan maupun sesama rekan kerja, pegawai memiliki kepercayaan yang tinggi, pegawai memiliki profesionalitas kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas, pegawai memiliki integritas terhadap organisasi. Hal itu semua dapat dilakukan dengan baik oleh pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bone Bolango ketika melaksanakan tugas di dalam kantor maupun pada saat melayani masyarakat. Budaya organisasi merupakan Menurut Robbins dan Coulter (2010) budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir, dan merasakan masalah yang dihadapi. Budaya organisasi akan menciptakan pola keyakinan dan perilaku yang sama pada pegawai dalam menjalankan aktivitas-aktivitas organisasi. Budaya organisasi yang tersosialisasikan dengan baik kepada pegawai akan mempermudah dalam menjalankan tugasnya serta mencapai tujuan organisasi, maka dari itu sangatlah penting bagi setiap pegawai untuk memahami konsep budaya organisasi organisasinya. Pegawai yang memahami budaya organisasi dalam setiap aktivitas organisasi, akan lebih mampu bekerja dengan menjadi budaya organisasi pijakan dalam pelaksanaan tugas. Triana dan Andre (2013), dalam penelitiannya menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang berarti bahwa semakin tinggi budaya organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Penerapan budaya organisasi kuat akan menciptakan suatu kondisi organisasi yang kuat pula. Karena dengan memahami nilai-nilai yang terkandung dalam budaya organisasi, pegawai dapat mengetahui apa yang seharusnya dilakukan dan apa yang hindari. Sista dan Dwiarko (2014), dalam penelitiannya juga mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Persero Daop 8 Surabaya. Budaya organisasi adalah pegangan bagi pegawai dalam berperilaku yang menjadi pedoman dalam berinteraksi dengan sesama rekan kerja, berinteraksi dengan organisasi lain dan menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan. Kepuasan kerja akan didapatkan jika harapan-harapan dari pekerjaannya dapat dipenuhi.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis dapat dilihat bahwa nilai signifikansi variabel budaya organisasi adalah 0,000 ($p < 0,05$). Koefisien regresi variabel budaya organisasi yang bernilai positif (0,300) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal itu berarti semakin tinggi budaya organisasi yang

dipahami pegawai terhadap pelaksanaan tugas dalam pelayanan masyarakat, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai tercipta dari indikator motivasi kerja yakni pegawai memiliki dorongan untuk memenuhi kebutuhan pokok, merasa aman dalam bekerja, memiliki jaminan kesehatan dan hari tua, mendapatkan penghargaan prestasi kerja, dapat mengembangkan diri untuk kemajuan, memiliki rasa ingin tahu terhadap pengetahuan dan teknologi baru. Motivasi kerja pegawai sangat diperlukan dalam meningkatkan gairah kerja para pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih bersemangat dalam melakukan tugasnya, sehingga kepuasan kerja yang dirasakan akan lebih meningkat. Sebagaimana dikemukakan Hasibuan (2012) bahwa motivasi merupakan cara mendorong gairah bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan kebutuhan organisasi. Sehingga dengan motivasi kerja yang tinggi, akan mendorong seorang pegawai untuk lebih giat, lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Motivasi kerja menjadi pondasi yang kuat bagi setiap individu dalam mengeksplorasi kemampuan yang dimiliki dalam rangka meraih kebutuhan dan keinginan yang diharapkan, dengan terpenuhinya harapan-harapan yang diinginkan, maka dengan sendirinya kepuasan kerja dapat dirasakan. Hasil temuan penelitian ini mendukung temuan-temuan penelitian sebelumnya diantaranya penelitian Putu Eka dan I Gusti Ayu (2015), Endo dan Thomas (2010), Dian dan Supriyatin (2014) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil tersebut maka penelitian ini menunjukkan hasil yang konsisten dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan, Keterlibatan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja pegawai memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja pegawai dibandingkan dengan keterlibatan kerja dan budaya organisasi.

Keterbatasan pada penelitian ini yakni hanya memasukkan tiga variabel untuk dapat menjelaskan peningkatan kepuasan kerja pegawai. Maka untuk peneliti selanjutnya, sebaiknya menambahkan variabel-variabel lain dengan metode analisis yang lebih kompleks sehingga dapat menjelaskan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Referensi

- Ardana, I Komang, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Cilliana dan Mansoer, D.W, 2010. Pengaruh kepuasan kerja, keterlibatan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan PT Bank Y. *Jurnal Psikologi*, Vol.14 No.2.
- Dian Mardiono, Supriyatin, 2014. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen* Vol. 3 No. 3 (2014)

-
- Endo Wijaya Kartika, Thomas S. Kaihatu, 1010. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.12, No. 1, Maret 2010: 100-112
- Gladys Meigy Sanger, 2013. Penilaian Prestasi Kerja, Keterlibatan Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kejaksaan Tinggi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 1293-1303
- I Kadek Arta Subawa dan I Wayan Mudiarta Utama, 2013. Pelatihan Dan Keterlibatan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Niat Keluar Karyawan. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2011. Perilaku Organisasi. Edisi Terjemahan, Penerbit Salemba Empat: Jakarta
- Luthans, Fred. 2012. Perilaku Organisasi. Penerbit: Andi, Yogyakarta.
- Malayu SP. Hasibuan, 2012. Organisasidan Motivasi Dasar Peningkatan Produktifitas. Bandung: Bina Aksara.
- Putu Eka Purnama Dewi, I Gusti Ayu Manuati Dewi, 2015. Pengaruh *Self-Efficacy* dan Motivasi Kerja Pada Kepuasan Kerja Karyawan *Happy Bali Tour & Travel* Denpasar. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan* Vol. 9, No. 1, Februari 2015
- Rivai Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S.P., M. Coulter. 2010. Management. Edisi Kesepuluh, Jilid 2. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge, 2010. Perilaku Organisasi. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Rivai, Veithzal dan Deddy, Mulyadi. 2012. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada. Edisi Ketiga. Jakarta
- Sondang P. Siagian, 2012. Organisasi Kepemimpinan Perilaku Administrasi. Jakarta : Gunung Agung.
- Sista Prilia Nisa Amilia, Dwiarko Nugrohoseno, 2014. Pengaruh Budaya Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia Persero DAOP 8 Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 2 Nomor 3 Juli 2014
- Siti Safaria, 2013. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Seascapes Surveys Indonesia. *e-Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol 1, No. 1, Oktober 2013
- Sugiyono. 2012. Metodologi Penelitian Bisnis, Cetakan 18. Bandung : Alfabeta

Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Cetakan Ke-3. Jakarta: Kencana.

Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju

Triana Kartika Sari, Andre D Witjaksono, 2013. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 1 Nomor 3 Mei 2013*

Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Widyanto Eko Susetyo, Amiartuti Kusmaningtyas, Hendro Tjahjono. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya. *JMM Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*. April 2014, Vol. 1 No.1. hal. 83-93

Winardi, 2011. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : Rineka Cipta.