

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMBENTUK KEPUASAN KERJA DOSEN PADA JURUSAN IPS-EKONOMI FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN IAIN MATARAM

Yuli Wiliandari
Safroni Isrososiawan
Dosen Jurusan Pendidikan IPS-Ekonomi
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Mataram
Email: yuliwiliandari@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor apa yang membentuk kepuasan kerja Dosen dan faktor manakah yang paling dominan membentuk kepuasan kerja Dosen pada Jurusan IPS-Ekonomi Fakultas Ilmu Tarbiyah IAIN dan Keguruan Mataram.

Jenis penelitian ini adalah penelitian *ekploratif deskriptif*. Sedangkan responden dalam penelitian ini adalah seluruh Dosen Jurusan IPS-Ekonomi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Mataram yang berjumlah 30 Orang. Sedangkan teknik analisa data yang digunakan adalah Model Analisis Deskripsi Tabel, Distribusi Frekuensi dan Analisis Faktor.

Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang membentuk kepuasan kerja dosen pada Jurusan IPS-Ekonomi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Mataram, terdiri dari 5 (lima) kelompok faktor yang dibentuk oleh 19 variabel, sebagai berikut: faktor psikologis, faktor lingkungan kerja, faktor hubungan antar relasi, faktor fasilitas kerja, dan faktor keadilan.

Faktor yang paling dominan membentuk kepuasan kerja dosen pada Jurusan IPS-Ekonomi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Mataram adalah faktor psikologis, yang ditandai dengan *eigenvalue* faktor ini sebesar 5,955 tertinggi dibanding dengan keempat faktor lainnya. Nilai *varians* sebesar 31,340% tertinggi dibanding keempat faktor lainnya.

Berdasarkan hasil analisa faktor, terdapat 5 variabel yang tidak termasuk dalam faktor yang membentuk kepuasan kerja dosen pada Jurusan IPS-Ekonomi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Mataram, yaitu

variabel kelayakan gaji, system pembayaran kompensasi berupa non gaji, tunjangan kinerja, tempat parkir, dan tersedianya LCD. Hal ini dikarenakan nilai MSA (*Measure Sampling Adequacy*) kurang dari 0,5.

Nilai rata-rata dari tiap variabel yang menempati nilai tertinggi adalah system pembayaran kompensasi berupa gaji yang diterima melalui rekening saat ini dirasakan mudah dan tidak menyulitkan. Sedangkan rata-rata terendah adalah variabel kamar mandi.

Kata Kunci: *Kepuasan Kerja, Kinerja*

A. PENDAHULUAN

Organisasi adalah suatu sistem yang kompleks, bukan lagi dipandang sebagai suatu kumpulan orang yang secara statis berperilaku untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Didalamnya terkandung subsistem-subsistem yang saling berinteraksi dan berhubungan dan secara dinamis bergerak ke arah pencapaian tujuan yang disepakati bersama. Dalam hal ini, manajemen berfungsi sebagai kekuatan utama dalam organisasi yang mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan subsistem maupun sebagai penghubung dalam lingkungan eksternal. Terkait dengan fungsi tersebut mengingat bahwa manusia yang bekerja dalam suatu organisasi adalah juga subsistem dari sistem organisasi, maka adalah tugas manajemen untuk mengkoordinasikan individu-individu dalam sistem sedemikian rupa sehingga kegiatan-kegiatan yang mereka lakukan mengarah pada pencapaian tujuan dari organisasi.

Menurut Yaumil (1995), Organisasi saat ini dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks. Tantangan itu tidak hanya berbeda dalam wujud fisiknya, tetapi juga pada elemen-elemen dari sistem mekanisme yang membentuknya. Perekonomian global diabad 21 merupakan era pembangunan manusia, sebab kunci kompetisi di masadepan adalah sumber daya manusia dan keterampilan yang tinggi. Maka dari itu, manajemen dari setiap organisasi perlu ditingkatkan agar dapat memenuhi kebutuhan sumber daya manusia. Fungsi manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan selalu dipengaruhi oleh lingkungan luar yang mencakup berbagai peraturan tenaga kerja, angkatan kerja, masyarakat, serikat pekerja, pemegang saham, persaingan, pelanggan, dan perkembangan pengetahuan dan teknologi. Selain itu manajemen sumber daya manusia juga akan dipengaruhi oleh lingkungan dalam perusahaan.

Sedangkan menurut Davis dan Newstrom (1996), salah satu gejala yang paling meyakinkan dari rusaknya kondisi dalam suatu organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja (*job satisfaction*). Bentuk dari gejala rendahnya kepuasan kerja

dapat berupa pemogokan liar, keterlambatan kerja, mangkir, pergantian pegawai. banyaknya keluhan-keluhan, rendahnya kinerja, rendahnya kualitas produk, masalah disiplin dan berbagai kesulitan lain.

Kepuasan kerja merupakan dambaan setiap individu yang sudah bekerja. Masing-masing karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan tersebut maka semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan, demikian pula sebaliknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu.

Bila orang berbicara mengenai sikap karyawan, lebih sering mereka memaksudkan kepuasan kerja. Suatu tinjauan ulang yang ekstensif atas literatur menunjukkan bahwa faktor-faktor yang lebih penting yang mendorong kepuasan kerja adalah: 1) kerja yang secara mental menantang, 2) ganjaran yang pantas, 3) kondisi kerja yang mendukung, 4) rekan kerja yang mendukung, 5) kesesuaian antara kepribadian-pekerjaan, dan 6) disposisi genetik individual (Robbins, 2001). Lebih lanjut dijelaskan terdapat banyak hal yang menjadi penyebab ketidakpuasan kerja, antara lain: upah yang tidak memadai, kondisi kerja yang kurang mendukung, kurangnya keamanan kerja, kurangnya kesempatan untuk maju, konflik antara pekerja sehingga ketidakpuasan ini mengakibatkan efektivitas dan produktivitas perusahaan menurun. Lebih jauh Robbins (2001) mengatakan bahwa para manajer seharusnya peduli akan tingkat kepuasan kerja dalam organisasi mereka dikarenakan: (1) ada bukti yang jelas bahwa karyawan yang tidak terpuaskan lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri; (2) karyawan yang terpuaskan mempunyai kesehatan yang lebih baik dan usia yang lebih panjang; (3) kepuasan pada pekerjaan dibawa ke kehidupan karyawan di luar pekerjaan.

Dalam sebuah organisasi keberadaan karyawan sangat menentukan keberhasilan organisasi, baik organisasi bisnis maupun organisasi publik oleh karena itu untuk memelihara/menjaga keberpihakan karyawan pada tujuan organisasi menjadi sesuatu yang harus diperhatikan oleh manajer atau pemimpin.

Bertitik tolak dari paparan di atas, betapa pentingnya suatu organisasi mengetahui faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja karyawannya untuk menunjang keberhasilan organisasinya. Untuk itu, peneliti tertarik untuk meneliti tentang pengkajian mengenai faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja

dosen pada Jurusan IPS-Ekonomi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Mataram.

B. KAJIAN TEORI

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Sikap karyawan merupakan hal penting bagi manajemen karena mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi, khususnya sikap yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja atau *jobsatisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya (Handoko, 1988:193). Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dalam bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Adanya ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat dideteksi oleh perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan tentang sejauh mana pekerjaan mereka dapat memberikan keadaan emosi seperti itu. Lebih jauh Luthans (2001:230) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi penting dari kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Kepuasan kerja adalah respon emosional terhadap suatu situasi kerja. Ia tidak dapat dilihat namun hanya dapat disimpulkan keberadaannya.
- 2) Kepuasan seringkali ditentukan oleh sebaik apa hasil pekerjaan (outcome) memenuhi harapan.
- 3) Kepuasan kerja menggambarkan beberapa sikap yang berhubungan. Seseorang tidak akan mengatakan puas apabila merasa puas dalam bekerja, tetapi hal ini akan tercermin melalui sikapnya, misalnya dia akan semakin loyal terhadap organisasi, bekerja dengan baik, berdedikasi tinggi pada organisasi, tertib dan mematuhi aturan yang ditetapkan serta sikap-sikap lain yang bersifat positif.

Sementara menurut Robbins (2001:163), kepuasan kerja merujuk pada sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi biasanya memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya sementara

seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya biasanya memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Ketika membicarakan sikap karyawan seringkali yang dimaksud tidak lain adalah kepuasan kerja mereka. Yang juga melekat pada konsep ini adalah pekerjaan yang membutuhkan interaksi dengan rekan kerja, atasan, mematuhi peraturan dan kebijakan perusahaan, memenuhi standar kinerja hidup dengan lingkungan kerja yang seringkali tidak bisa dikatakan ideal dan lain sebagainya. Selain pekerjaan itu sendiri. Oleh karena itu untuk mengukur apakah karyawan puas dengan pekerjaannya, maka semua elemen itu harus tercakup.

Dari batasan-batasan mengenai kepuasan kerja di atas, bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan

Burt dalam As'ad (2003:112). mengemukakan pendapatnya mengenai faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja antara lain:

1. Faktor hubungan antar karyawan, antara lain: hubungan antara manajer dengan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja hubungan sosial di antara karyawan, sugesti dari teman sekerja, emosi serta situasi kerja.
2. Faktor individual, yaitu yang berhubungan dengan : sikap seseorang terhadap pekerjaannya, umur seseorang sewaktu bekerja, serta jenis kelamin.
3. Faktor-faktor luar, berhubungan dengan: Keadaan keluarga karyawan, rekreasi, dan pendidikan (*training, up grading, dsb*).

Pendapat yang lain dikemukakan oleh Ghiselli & Brown dalam As'ad (2003:112), Mengemukakan ada lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu: Kedudukan (posisi), Pangkat (golongan), Umur, Jaminan finansial dan Jaminan sosial, serta mutu pengawasan.

Menurut Robbins (2001:149-151) ada faktor-faktor penting yang mendorong kepuasan kerja, yaitu:

1. Kerja yang secara mental menantang. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.
2. Gajarnya yang pantas. Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persiapkan sebagai adil, tidak meragukan, dan sejajar dengan pengharapan mereka.
3. Kondisi kerja yang mendukung. Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik.
4. Rekan sekerja yang mendukung. Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari pekerjaan mereka. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat.
5. Jangan lupakan kesesuaian antara kepribadian-pekerjaan. Orang-orang yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka; dengan demikian lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut; dan, karena sukses ini, mempunyai probabilitas yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari pekerjaan mereka.
6. Ada dalam gen. Sebanyak 30% dari kepuasan individual dapat dijelaskan oleh keturunan. Analisis tentang data kepuasan bagi sampel individu terseleksi selama periode 50 tahun menemukan bahwa hasil individual itu mantap secara konsisten sepanjang waktu, bahkan bila orang-orang ini berganti majikan untuk mana mereka bekerja dan kedudukan mereka. Riset ini dan riset lainnya mengemukakan bahwa sebagian besar dari kepuasan beberapa orang ditentukan secara genetis. Artinya, disposisi seseorang terhadap hidup positif atau negatif ditentukan oleh bentukan genetiknya, bertahan sepanjang waktu, dan dibawa serta ke dalam disposisinya terhadap kerja. Dengan adanya bukti ini, mungkin baik bahwa, sekurang-kurangnya

bagi beberapa karyawan, tidak banyak yang dapat dilakukan manajer untuk mempengaruhi kepuasan karyawan. Memanipulasi karakteristik jabatan, kondisi kerja imbalan dan kecocokan pekerjaan bisa mempunyai efek yang kecil.

2. Teori Kepuasan

Menurut Wexley dan Yukl (2003:130), Teori tentang kepuasan yang lazim dikenal yaitu:

Teori Ketidaksesuaian (Discrepancy Theory)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter (1961). Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan; *Difference between how much of something there should be and how much there is now*. Kemudian Locke (1969) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung kepada *discrepancy* antara *should be (expectation, needs, or values)* dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. (As'ad, 2003:105). Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimal yang diinginkan telah dipenuhi. Apabila yang diperoleh ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Sebaliknya semakin jauh kenyataan yang dirasakan itu dibawah standar minimum sehingga menjadi *negative discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

1. Teori Keadilan (Equity Theory)

Equity theory dikembangkan oleh Adams (1963). Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zlaznik (1958) dikutip dari Locke (1969). Prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi diperoleh orang dengan cara membandingkan darinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain. (As'ad, 2003: 105)

Menurut Wexley & Yukl (2003:131). Elemen-elemen dari teori keadilan ada tiga yaitu:

1. *Input* adalah: “ *anything of value that the employee perceives that he contributes to his job* “. Ini berarti input adalah segala sesuatu yang berharganya

dirasakan karyawan sebagai sumbangan terhadap pekerjaannya. Dalam hal ini misalnya: *education, experience, skill, amount of effort expected, number of hours worked, and personal tools* dan sebagainya.

2. *Outcomes*. *Outcomes is anything of value that the employee perceives he obtains from the job*. Ini berarti *outcomes* adalah segala sesuatu yang berhargayang dirasakan karyawan sebagai “hasil” dari pekerjaannya seperti misalnya: *pay, fringe benefits, status symbols, recognition, opportunity for achievement or self-expression*.
3. *Comparison Person*. Yang dimaksud *comparison person* ialah kepada orang lain dengan siapa karyawan membandingkan rasio *input-outcomes* yang dimilikinya. *Comparison person* ini merupakan seseorang di perusahaan yang sama, atau tempat lain, atau bisa pula dengan dirinya sendiri di waktu lampau (*the comparison person may be someone in the same organization, someone in a different organization, or even the person himself in a previous job*).

Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio *input-outcomes* dirinya dengan *input-outcomes* orang lain (*comparison person*). Bila perbandingan itu dianggap cukup adil (*equity*), maka ia akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan (*over compensation inequity*), bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa pula tidak (misalnya pada orang yang moralis). Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang dan merugikan (*under compensation in equity*), akan timbul ketidakpuasan

2. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori ini memfokuskan pada isu: apakah kepuasan dan ketidakpuasan kerja berakar dari kondisi yang sama atau keduanya merupakan hasil dari perangkat faktor yang berbeda? Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja sebenarnya berasal dari sumber yang bertolak belakang. Faktor-faktor yang berkontribusi pada sikap positif (kepuasan kerja) disebut *motivator*. Sedangkan faktor-faktor yang mencegah terjadinya reaksi negatif (ketidakpuasan kerja) disebut *hygiene*. Teori ini menyatakan pula bahwa kepuasan kerja datang dari kepuasan akan kebutuhan tingkat tinggi. Sedangkan ketidakpuasan kerja berhubungan dengan kondisi tidak berhasil memuaskan kebutuhan tingkat rendah seperti kepuasan sosial, kebutuhan fisiologis (As'ad, 2003: 108)

Kreitner (2000:262), menyatakan bahwa kepuasan kerja lebih sering berkaitan dengan prestasi, pengakuan, karakteristik pekerjaan, tanggung jawab dan kemajuan. Herzberg memberikan label faktor ini sebagai

motivator karena masing-masing berhubungan dengan usaha yang kuat dan prestasi yang baik. Ia menghipotesiskan bahwa motivator menyebabkan seseorang berpindah dari suatu keadaan tanpa kepuasan menjadi puas. Sedangkan ketidakpuasan pekerjaan terutama berkaitan dengan faktor-faktor dalam konteks pekerjaan atau lingkungan. Secara khusus, kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan teknis, gaji, hubungan antar pribadi dengan pengawas, dan kondisi kerja. Herzberg memberikan label pada faktor ini sebagai faktor *hygiene*. Menurut interpretasi Herzberg, seorang individu tidak akan mengalami ketidakpuasan kerja pada saat ia tidak memiliki kejutan dengan faktor *hygiene*.

Lebih jauh Kreitner (2000:263) mengatakan, Kunci untuk memahami teori *motivator-hygiene* Herzberg adalah dengan mengakui bahwa ia percaya tentang kepuasan bukanlah lawan dari ketidakpuasan. Herzberg menyimpulkan bahwa "kebalikan dari kepuasan kerja bukanlah ketidakpuasan kerja, tetapi tanpa kepuasan kerja; dan begitu juga lawan dari ketidakpuasan kerja bukan kepuasan kerja tetapi tanpa ketidakpuasan".

3. Pengukuran Kepuasan Kerja

1. Job Description Index (JDI)

Pengukuran kepuasan kerja dengan Skala indeks Deskripsi Kerja dikembangkan oleh Smith, Kendall, dan Hulin pada tahun 1969 (Mangkunegara 2004:126). JDI adalah daftar yang berisi item-item yang secara potensial menggambarkan situasi tentang suatu pekerjaan maupun jabatannya yang dirasakan sangat baik atau sangat buruk. Dalam skala mengukur sikap terdiri dari lima hal yaitu kerja, pengawasan, upah, promosi, dan *co-worker*. Setiap pertanyaan yang diajukan, harus dijawab dengan cara menandai jawaban ya, tidak, atau tidak ada jawaban. Berikut ini contoh pengukuran kepuasan dengan *Job Description Indeks*.

2. Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)

Pengukuran kepuasan kerja ini dikembangkan oleh Weiss, Davis, dan England pada tahun 1967 (Mangkunegara, 2004:127). Skala ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas, tidak puas, netral, memuaskan, dan sangat memuaskan. Karyawan diminta memilih salah satu alternatif jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya. Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) mengukur kepuasan kerja karyawan atas dasar (Mangkunegara 2004:-127)

a. *working condition*

- b. *Chance for advancement*
- c. *Freedom to use on's own judgement*
- d. *Praise for doing a Good job*
- e. *Feeling of accomplishment among other*

3. Job Satisfaction Survey (JSS)

survei kepuasan kerja ini mengukur kepuasan kerja berdasarkan(Hamidah:2001):

- a. *Pay*
- b. *Promotion*
- c. *Supervision*
- d. *Fringe Benefit*
- e. *Contingent reward*
- f. *Operating Conditions*
- g. *Co-workers*
- h. *Nature ofwork*
- i. *Communications*

3. Kompensasi

Kompensasi dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi (Handoko, 2001). Imbalan atau balas jasa dibedakan atas imbalan intrinsik (*intrinsic reward*) dan imbalan ekstrinsik (*extrinsic reward*). Imbalan intrinsik adalah imbalan-imbalan yang dinilai di dalam dan dari mereka sendiri. Imbalan intrinsik melekat pada aktifitas itu sendiri, dan pelaksanaannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan-tindakan dari orang lain atau hal-hal lainnya misalnya: perasaan pencapaian pribadi, tanggung jawab dan otonomi pribadi, dan perasaan pertumbuhan dan pengembangan pribadi. Imbalan ekstrinsik adalah imbalan yang dihasilkan secara eksternal atau sesuatu yang lainnya. Imbalan ekstrinsik tidak mengikuti secara alamiah dari kinerja sebuah aktifitas, tetapi diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar. Imbalan-imbalan ekstrinsik seringkali digunakan oleh organisasi dalam usaha untuk mempengaruhi perilaku dan

kinerja anggotanya misalnya: gaji, bonus, tunjangan, pengakuan dan pujian dari atasan, promosi, dan kantoryang mewah. (Simamora, 1999).

Konsep kompensasi di sini diukur dengan mengadopsi pemikiran Simamora (1999) mengenai imbalan ekstrinsik yaitu dari gaji dan tunjangan.

1) Gaji

Gaji adalah salah satu imbalan finansial yang bersifat ekstrinsik atau yang tidak langsung berhubungan dengan hakekat atau sifat kerja selain upah, tunjangan, imbalan antarpersonal, dan promosi (Gibson, et.al., 1997)

Menurut Dessler (1997), kompensasi karyawan merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang libur yang dibayar majikan.

Sementara itu dalam teori dua faktor Herzberg (Gibson, et.al., 1997), mengidentifikasi bahwa gaji merupakan salah satu faktor ekstrinsik yaitu faktor yang membuat tidak puas.

2) Tunjangan

Tunjangan (benefits) menggambarkan satu bagian penting dari setiap upah karyawan, dapat didefinisikan sebagai semua pembayaran keuangan tidak langsung yang diterima seorang karyawan untuk melanjutkan pekerjaannya dengan perusahaan. Tunjangan umumnya tersedia bagi semua karyawan sebuah perusahaan dan meliputi hal-hal seperti waktu cuti yang dibayar, asuransi jiwa dan kesehatan, dan fasilitas pengasuhan anak. Dessler (1997).

Menurut Luthans (2002), setiap karyawan tetap menerima tunjangan, meskipun mereka sering tidak menyadari dan tidak tahu nilai-nilai keuangan yang tinggi dari tunjangan tersebut. Kenyataannya tunjangan merupakan sebuah persentase besar dari hampir semua beban perusahaan.

4. Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2000), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya: kebersihan, musik, dan lain-lain. Karena faktor-faktor tersebut termasuk lingkungan kerja

dan ternyata dapat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan, maka setiap perusahaan haruslah mengusahakan agar faktor-faktor yang termasuk lingkungan kerja diusahakan sedemikian rupa sehingga berpengaruh positif.

Menurut Robbins (2001), karyawan peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik. Studi-studi menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur, Cahaya, keributan, dan faktor-faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrim (terlalu banyak atau terlalu sedikit, misalnya terlalu panas atau terlalu remang-remang). Lebih jauh lagi, Robbins menambahkan, bahwa keadaan fisik tempat kerja yang dikenakan pada kelompok oleh pihak-pihak eksternal mempunyai sangkut paut yang penting pada perilaku kelompok kerja.

5. Kondisi kerja

Sebagaimana dinyatakan oleh Maslow dalam bukunya *Motivation and Personality* bahwa salah satu kebutuhan pokok manusia adalah kebutuhan rasa aman (safety needs) dari bahaya dan ancaman dimanapun manusia berada serta membutuhkan kondisi kerja yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Kondisi kerja akan menimbulkan berbagai rangsangan seperti persepsi individu terhadap pekerjaan, harapan dan cita-cita didalam pekerjaan itu sendiri, persepsi bagaimana kecakapannya terhadap kerja kemungkinan timbulnya perasaan cemas, perasaan bahagia yang disebabkan oleh pekerjaan.

Individu harus dapat mengadakan penyesuaian diri dengan kondisi kerjanya, seperti terhadap syarat-syarat pekerjaan yang telah ditetapkan, keinginan pimpinan, berbagai kemungkinan adanya faktor-faktor yang menguntungkan atau sebaliknya berbagai faktor hambatan.

Kondisi kerja yang baik akan berpengaruh di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian partisipasi dan rasa kebersamaan antara para bawahan sehingga bawahan secara sukarela bersedia melaksanakan pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kondisi kerja memiliki pengaruh yang sederhana terhadap kepuasan kerja. Jika kondisi kerja baik (keadaan sekitar yang menarik dan bersih, misalnya), karyawan akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih mudah. Jika kondisi kerja menyedihkan (keadaan sekitar bising

dan panas. misalnya), karyawan akan sulit untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Suatu studi mengenai lingkungan, menemukan adanya hubungan positif antara program-program proaktif yang preventif (misalnya: pengendalian polusi dan/atau pengurangan pembuangan sisa-sisa yang membahayakan) dengan keuntungan yang diperoleh. Luthans (2002).

6. Hubungan dengan Rekan Kerja

Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari pekerjaan mereka. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisikebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan bila mereka mempunyai rekan pekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya studi menemukan bahwa kepuasan kerja meningkat bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka. (Robbins, 2001).

7. Karakteristik Pekerjaan

Menurut Robbins (2001), cara tugas-tugas digabung untuk menciptakan pekerjaan individual, tingkat fleksibilitas yang dimiliki karyawan dalam pekerjaan mereka dan ada atau tidaknya sistem pendukung organisasi (seperti perawatan ditempat kerja dan cuti keluarga) semuanya mempunyai pengaruh langsung pada kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Hackman dan Oldham dalam Robbins (2001), menjelaskan hubungan karakteristik kerja dengan kepuasan kerja dalam suatu model yang kemudian terkenal dengan sebutan JCM (*Job Characteristics Model*) yang memiliki lima dimensi pekerjaan inti, yaitu: Keragaman, keterampilan, identitas tugas, Pentingnya tugas, Otonomi, Umpan balik.

Handoko (1996), mengemukakan bahwa karakteristik atau desain pekerjaan adalah fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Tujuannya adalah untuk mengatur penugasan-penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi, teknologi, dan keperilakuan.

Dari sudut pandang manajemen personalia, desain pekerjaan sangat mempengaruhi kualitas kehidupan kerja, di mana hal ini tercermin pada kepuasan individu para pemegang jabatan. Lebih lanjut Handoko

menguraikan desain pekerjaan berdasarkan dua elemen-elemen yaitu elemen Organisasional dan elemen-elemen Keprilakuan.

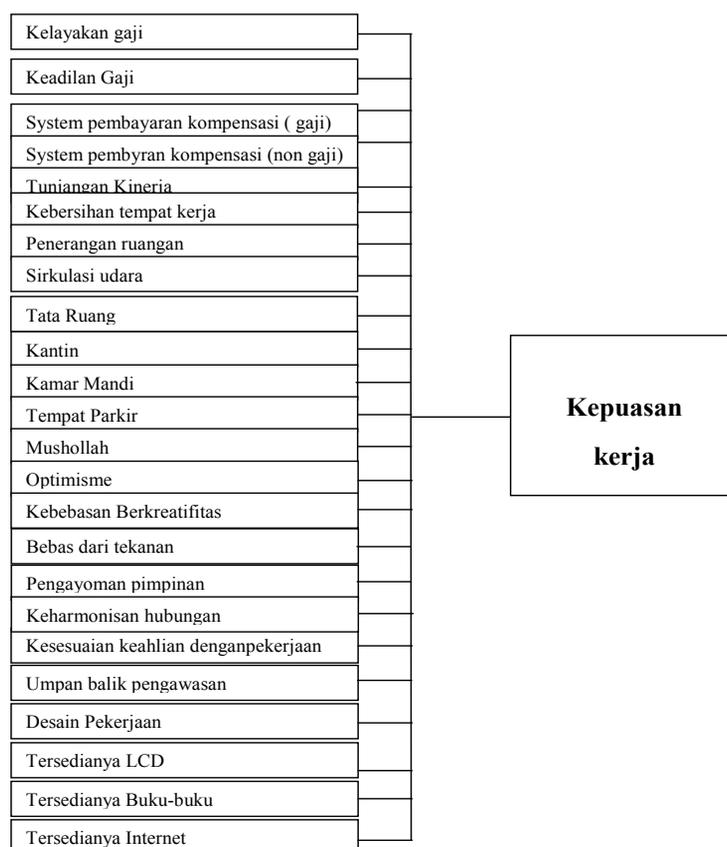
8. Fasilitas Kerja

Kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dengan fasilitas yang bersih dan relatif moderen, dengan alat-alat dan perlengkapan yang memadai. (Robbins, 2001).

Menurut Nitisemito (2000), bahwa setiap perusahaan bilamana memungkinkan hendaknya menyediakan fasilitas yang menyenangkan bagi karyawan. Apabila dengan fasilitas tersebut ternyata mampu menambah kesenangan pada para karyawannya, maka berarti semangat dan kegairahan kerjanya dapat pula ditingkatkan.

Penelitian ini lebih cenderung mengacu pada teori kepuasan yang dikemukakan oleh Herzberg yang dikenal dengan teori dua faktor-nya.

Dari beberapa teori dan penelitian yang telah dilakukan, maka dalam penelitian ini sejumlah faktor yang membentuk kepuasan kerja dapat digambarkan menjadi kerangka, yaitu:



C. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian *ekploratif deskriptif* karena penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dengan mencari faktor yang paling dominan membentuk kepuasan kerja dosen, sekaligus menguraikan secara jelas faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja.

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh Dosen Jurusan IPS-Ekonomi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Mataram yang berjumlah 30 Orang. Dengan demikian penelitian ini merupakan penelitian populasi.

Teknik dan Alat Pengumpul Data adalah teknik angket dan teknik dokumentasi. Sedangkan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder,

Pengukuran variabel pembentuk kepuasan kerja karyawan terdiri dari dua puluh empat (24) variabel. Pengukuran skor untuk item-item pertanyaan terhadap permasalahan yang diteliti menggunakan *skala semantik*. Sedangkan teknik analisa data yang digunakan adalah Model Analisis Deskripsi Tabel Distribusi Frekuensi dan Analisis Faktor. Uji instrumen penelitian adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

D. PEMBAHASAN

Tabel 4.5. Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Penelitian

No	Variabel	Rata-rata	Kategori Variabel
1	Kelayakan Gaji (X1)	3,07	Cukup Puas
2	Keadilan Gaji (X2)	3,43	Puas
3	Sistem pembayaran kompensasi berupa gaji (X3)	3,93	Puas
4	Sistem pembayaran kompensasi berupa non gaji (X4)	3,20	Cukup Puas
5	Tunjangan kinerja (X5)	3,17	Cukup Puas
6	Kebersihan tempat kerja (X6)	2,40	Tidak Puas
7	Penerangan ruangan (X7)	2,37	Tidak Puas
8	Sirkulasi udara (X8)	2,20	Tidak Puas
9	Kantin (X9)	1,87	Tidak Puas
10	Tata ruang kerja (X10)	2,40	Tidak Puas
11	Kamar mandi (X11)	1,63	Sangat Tidak Puas
12	Tempat parkir (X12)	2,27	Tidak Puas
13	Mushollah (X13)	2,53	Tidak Puas

14	Optimisme (X14)	3,47	Puas
15	Kebebasan beraktifitas (X15)	3,53	Puas
16	Bebas dari tekanan (X16)	3,53	Puas
17	Pengayoman pimpinan (X17)	2,97	Cukup Puas
18	Keharmonisan hubungan dengan pimpinan dan rekan kerja (X18)	3,40	Cukup Puas
19	Kesesuaian keahlian dengan pekerjaan (X19)	3,37	Cukup Puas
20	Umpun balik pengawasan (X20)	2,83	Cukup Puas
21	Desain pekerjaan (X21)	3,33	Cukup Puas
22	Tersedianya LCD (X22)	2,70	Cukup Puas
23	Tersedianya buku-buku (X23)	2,57	Tidak Puas
24	Tersedianya internet (X24)	2,20	Tidak Puas
	Rata-rata	2,85	Cukup Puas

Sumber: Data primer yang diolah, dari lampiran perhitungan skor setiap variabel tahun 2013

Berdasarkan Tabel 4.5. di atas dapat dilihat rata-rata dari tiap variabel yang menempati nilai tertinggi adalah system pembayaran kompensasi berupa gaji yang diterima melalui rekening saat ini dirasakan mudah dan tidak menyulitkan. Sedangkan rata-rata terendah adalah variabel kamar mandi. Kamar mandi tempat bekerja belum sesuai dengan yang diharapkan dan belum mendukung untuk bekerja dengan nyaman. Dari keseluruhan variabel dirata-ratakan sebesar 2,85 dengan kategori cukup puas. Dari nilai ini dapat dijadikan dasar untuk melakukan analisis faktor-faktor yang dapat membentuk kepuasan kerja dosen.

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Hasil pengujian validitas untuk kuisisioner penelitian, diketahui bahwa hasil pengujian validitas untuk kuesioner penelitian secara keseluruhan adalah valid. Hal ini ditunjukkan oleh nilai r_{hitung} dari keseluruhan item lebih besar dari nilai r_{tabel} . Ketentuan validitas instrumen penelitian ini telah memenuhi syarat untuk dikatakan valid, yaitu jika $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Berdasarkan hasil uji validitas dan uji reliabilitas dapat diketahui pula bahwa nilai alpha instrumen penelitian pada masing-masing variabel, menunjukkan di atas nilai yang disyaratkan sebesar 0,600. Dengan demikian keseluruhan instrumen kuesioner adalah reliabel karena telah memenuhi syarat minimal.

2. Analisis Faktor

a. Tahap Ekstraksi Faktor atau Penentuan Jumlah Faktor

Tahap berikutnya adalah melakukan ekstraksi terhadap sekumpulan variabel yang ada, sehingga terbentuk satu atau lebih faktor, yaitu dengan menggunakan analisis komponen utama (*Principal Component Analysis*).

Untuk menentukan jumlah faktor dapat didasarkan pada nilai *eigen value*, yaitu nilai *eigen value* lebih besar atau sama dengan satu. Semakin tinggi *eigen values* suatu faktor maka semakin representatif faktor tersebut sebagai wakil dari sekelompok variabel.

Berdasarkan ketentuan tersebut, terdapat 5 (lima) faktor yang diidentifikasi dengan *eigen value* lebih besar atau sama dengan satu, dan prosentase *varians* kumulatifnya 76,441%. Penetapan jumlah faktor tersebut berdasarkan *eigen value* dan persentase *kumulatif varians* dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.7. Penetapan Jumlah Faktor, *Eigenvalue* dan Presentase Kumulatif *Varians*

Total Variance Explained						
1	5.955	31.340	31.340	5.955	31.340	31.340
2	4.901	25.794	57.134	4.901	25.794	57.134
3	1.396	7.347	64.481	1.396	7.347	64.481
4	1.199	6.312	70.793	1.199	6.312	70.793
5	1.073	5.648	76.441	1.073	5.648	76.441
6	.900	4.736	81.178			
7	.627	3.302	84.480			
8	.607	3.197	87.677			
9	.530	2.790	90.467			
10	.392	2.063	92.530			
11	.326	1.715	94.245			
12	.254	1.338	95.582			
13	.231	1.215	96.797			
14	.171	.898	97.696			
15	.136	.716	98.412			
16	.113	.594	99.006			
17	.077	.404	99.410			
18	.062	.326	99.736			
19	.050	.264	100.000			

Sumber: Data Primer diolah, dari lampiran *Total Varians Explained*

Tabel di atas memperlihatkan bahwa kelima faktor tersebut mempunyai kemampuan untuk menjelaskan tentang keragaman total secara kumulatif sebesar 76,441 %.

b. Rotasi Faktor

Kelima faktor yang ditunjukkan pada Tabel 4.7 belum memperlihatkan tentang variabel-variabel mana saja yang menjadi unsur dari faktor yang telah ditetapkan. Untuk menetapkan variabel-variabel yang membentuk faktor, perlu dibuat *component matrix*, yang selanjutnya akan dirotasi lagi dengan menggunakan metode rotasi varimax. *Component matrix* dari variabel-variabel yang diobservasi diperlihatkan dalam lampiran

Pada Output Component Matrix menunjukkan hasil yang complex atau tidak sederhana sehingga sulit untuk diinterpretasikan. Untuk mendapatkan hasil yang lebih sederhana maka perlu dilakukan rotasi faktor. Dengan demikian seluruh faktor yang dianalisa dapat dijelaskan, dan variabel-variabel yang membentuk faktor bersangkutan dapat ditetapkan.

Adapun hasil rotasi faktor terlihat dalam Tabel 4.8. di bawah ini:

Tabel 4.8. Rotasi faktor

FAKTOR	EIGEN VALUE	% OF VARIANCE	CML FACTOR	VARIABEL	DIMENSI FAKTOR
1	5,955	31,340	31,340	-Optimisme (X14) -Kebebasan Beraktivitas (X15) -Bebas dari Tekanan (X16) -Keharmonisan hubungan (X18) -Kesesuaian keahlian dengan pekerjaan (X19) -Desain Pekerjaan (X21)	Psikologi
2	4,901	25,794	57,134	-Kebersihan tempat kerja (X6) -Penerangan ruangan tempat kerja (X7) -Sirkulasi udara tempat kerja (X8) -Tata ruang tempat kerja (X10) -Mushollah (X13) -Tersedianya buku-buku (X23)	Lingkungan kerja

3	1,396	7,347	64,481	-Sistem pembayaran kompensasi berupa gaji (X3) -pengayoman pimpinan (X17) -Umpan balik pengawasan (X20) -Tersedianya internet (X24)	Hubungan antar relasi
4	1,199	5,648	70,793	-Kantin (X9) -Kamar mandi (X11)	Fasilitas kerja
5	1,073	4,736	76,441	-Keadilan gaji (X2)	Keadilan

Sumber: Data primer diolah, dari lampiran *Rotate Component Matrix*

Tabel 4.8. di atas menunjukkan bahwa terdapat 19 variabel yang tersebar dalam 5 (lima) kelompok faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja Dosen pada Jurusan IPS-Ekonomi IAIN Mataram. Hal ini berarti 19 variabel tersebut termasuk dalam faktor pembentuk kepuasan kerja Dosen karena telah memenuhi *loading factor* minimal bernilai 0,6. Sedangkan sebanyak 5 variabel yaitu variabel kelayakan gaji, system pembayaran kompensasi berupa non gaji, tunjangan kinerja, tempat parkir, dan tersedianya LCD tidak termasuk ke dalam faktor pembentuk kepuasan kerja dosen pada Jurusan IPS-Ekonomi IAIN Mataram

E. PENUTUP

1. Simpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Faktor yang membentuk kepuasan kerja dosen pada Jurusan IPS-Ekonomi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Mataram, terdiri dari 5 (lima) kelompok faktor yang dibentuk oleh 19 variabel, sebagai berikut:
 - a. Faktor psikologis, yang terdiri dari variabel optimism, kebebasan berkreatifitas, bebas dari tekanan, keharmonisan hubungan, kesesuaian pekerjaan dengan keahlian, dan desain pekerjaan
 - b. Faktor lingkungan kerja, yang terdiri dari variabel kebersihan tempat kerja, penerangan ruangan kerja, sirkulasi udara tempat kerja, tata ruang kerja, mushollah, dan tersedianya buku-buku
 - c. Faktor hubungan antar relasi, yang terdiri dari variabel system pembayaran kompensasi berupa gaji, pengayoman pimpinan, umpan balik pengawas, dan tersedianya internet.

- d. Faktor fasilitas kerja, yang terdiri dari variabel kantin dan kamar mandi.
 - f. Faktor keadilan, yang terdiri dari variabel keadilan gaji sesuai dengan kerja dan golongan
- 2) Faktor yang paling dominan membentuk kepuasan kerja dosen pada Jurusan IPS-Ekonomi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Mataram adalah faktor psikologis, yang ditandai dengan *eigenvalue* faktor ini sebesar 5,955 tertinggi dibanding dengan keempat faktor lainnya. Nilai *varians* sebesar 31,340% tertinggi dibanding keempat faktor lainnya.
 - 3) Berdasarkan hasil analisa faktor, terdapat 5 variabel yang tidak termasuk dalam faktor yang membentuk kepuasan kerja dosen pada Jurusan IPS-Ekonomi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Mataram, yaitu variabel kelayakan gaji, system pembayaran kompensasi berupa non gaji, tunjangan kinerja, tempat parkir, dan tersedianya LCD. Hal ini dikarenakan nilai MSA (*Measure Sampling Adequacy*) kurang dari 0,5.

2. Saran

Adapun beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

- 1) Diharapkan agar IAIN Mataram khususnya Jurusan IPS-Ekonomi mempertahankan faktor-faktor dalam dimensi psikologis untuk meningkatkan kepuasan kerja dosen dengan memperhatikan hal-hal rasa optimisme dalam menjalankan pekerjaan, kebebasan berkreatifitas, bebas dari tekanan, keharmonisan hubungan baik dengan pimpinan maupun rekan kerja, kesesuaian pekerjaan dengan keahlian, dan desain pekerjaan yang sesuai.
- 2) Diharapkan agar IAIN Mataram terutama Jurusan IPS-Ekonomi memperhatikan faktor-faktor lain yang membentuk kepuasan kerja dosen yaitu faktor fasilitas kerja, lingkungan kerja, dan keadilan. Untuk fasilitas kerja diutamakan untuk lebih diperhatikan mengenai kamar mandi karena berdasarkan nilai rata-rata variabel yang terendah adalah variabel kamar mandi dengan kategori sangat tidak memuaskan.
- 3) Diharapkan agar IAIN Mataram terutama Jurusan IPS-Ekonomi dapat memperhatikankelayakan gaji, system pembayaran kompensasi berupa non gaji, tunjangan kinerja, tempat parkir, dan tersedianya LCD sehingga kepuasan kerja dosen dapat ditingkatkan.

- 4) Bagi peneliti selanjutnya agar meneliti tentang kepuasan kerja dosen dengan kajian dan objek yang lebih luas. Sehingga dapat memberikan pengetahuan dan wawasan baru dari setiap hasil penelitian yang telah dilaksanakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi IV. Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- As'ad, M. *Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, Psikologi Industri*. Bandung: Alimni, 2003.
- Davis, K. & J.W. Newstrom. *Perilaku dalam Organisasi*. Terjemahan. Agus Dharma. Edisi II. Jilid I. Jakarta: Erlangga, 1996.
- Handoko, T.H. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi II. Yogyakarta: BPFE, 1988.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda, 2000.
- . *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama, 2004.
- Nitisemito, Alex S. *Manajemen Personalia*. Bandung: Ghalia Indonesia, 2000.
- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jilid 1 dan 2. Terjemahan oleh Hadyana Pujatmaka dan Benyamin Molan. Jakarta: Prenhallindo, 1998.
- . *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jilid 1 dan 2. Terjemahan oleh Hadyana Pujaamaka dan Benyamin Molan. Jakarta: Prenhallindo, 2001.
- Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2003.
- Siagian, Sondang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Elpabeta, 1997.
- Wekley, K.N. and G.A. Yukl. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Terjemahan Muh. Shobaruddin. Jakarta: Rineka Cipta, 1992.
- Widarjono, Agus. *Analisis Statistika Multivariat Terapan*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2010.