

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, BUDAYA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PEGAWAI PERWAKILAN BKKBN PROVINSI SULAWESI TENGGARA : Studi Pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara (*The Influence of Work Motivation, Culture and Organizational Commitment on Job Satisfaction in BKKBN Representative Employees of Southeast Sulawesi Province*)**

**Rahmania Elvinasari**

[al.mulk0789@gmail.com](mailto:al.mulk0789@gmail.com)

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

**Nursaban Rommy Suleman**

[nursabansuleman@gmail.com](mailto:nursabansuleman@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**La Ode Asfahyadin Aliddin**

[asfahyadin.laode@gmail.com](mailto:asfahyadin.laode@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**La Hatani**

[hatani1974@gmail.com](mailto:hatani1974@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Nasrul**

[nasrul\\_pdia@yahoo.com](mailto:nasrul_pdia@yahoo.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Wahyuniati Hamid**

[wahyuniati@uho.ac.id](mailto:wahyuniati@uho.ac.id)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

---

### Info Jurnal

---

**Sejarah Artikel:**

Diterima

30 – 09 – 2021

Disetujui

17 – 10 – 2021

Dipublikasikan

20 – 12 - 2021

---

**Keywords:**

*Job Satisfaction;*

*Organizational*

*Commitment;*

*Organizational Culture;*

*Work Motivation*

---

**Klasifikasi JEL:**

H10, H11

---

### Abstract

*The purpose of this study was to examine and explain the effect of work motivation, culture and organizational commitment on job satisfaction of employees of the BKKBN Representative in Southeast Sulawesi Province. This research design is based on a quantitative approach with a positivist paradigm through a survey method. Data was collected in a cross-sectional manner using an instrument in the form of a questionnaire to all employees of the BKKBN Priovinsi Southeast Sulawesi Representative Employees as many as 57 people. The analytical tool used in testing the hypothesis of this research is multivariate regression analysis.*

*The results showed that work motivation has a positive and significant effect on job satisfaction, organizational culture has a positive and significant effect on job satisfaction, good organizational commitment has been proven to have a positive and significant contribution to increasing employee job satisfaction. Finally, work motivation, organizational culture and organizational commitment have a significant simultaneous effect on employee job satisfaction. Thus, it can be concluded that changes in increasing work motivation which are reflected through the need for achievement, bureaucratic culture and affective commitment have a positive and significant contribution together to job satisfaction through job satisfaction, incentives/bonuses and benefits, working conditions and co-workers.*

## **I. PENDAHULUAN**

Perkembangan suatu organisasi tidak terlepas dari pada Manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek sangat penting dalam menjalankan suatu organisasi guna demi tercapainya visi, misi, strategi serta terciptanya tujuan organisasi. Agar aktivitas organisasi dapat berjalan secara berkesinambungan, maka sangat dibutuhkan pegawai yang dapat bekerja dengan tingkat kesetiaan tinggi mengabdikan diri bagi organisasi. Perkembangan manajemen organisasi dewasa ini khususnya dalam manajemen sumber daya manusia dipacu dengan adanya tuntutan untuk lebih memperhatikan kebijakan yang diterapkan organisasi terhadap pegawainya. Kebijakan organisasi yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan pegawai akan membawa dampak buruk pada terciptanya hasil kerja yang baik serta berkelanjutan.

Keberhasilan yang dimiliki pegawai atau karyawan merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi. Namun pada kenyataannya, seringkali organisasi kurang memahami aspek-aspek yang mendasari menurunnya produktifitas yang dimiliki pegawai atau karyawan. Akibat dari kurang pemahaman akan hal ini maka timbul gangguan dalam komunikasi dan produktivitas pegawai. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya organisasi lainnya, sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap faktor produksi lain. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi.

Badan Kependudukan Keluarga dan Berencana Nasional (BKKBN) merupakan organisasi publik yang bertujuan untuk menekan jumlah pertumbuhan penduduk serta mewujudkan pembangunan berwawasan kependudukan dan mewujudkan keluarga kecil bahagia sejahtera. Strategi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana (BKKBN) menggerakkan dan memberdayakan seluruh masyarakat dalam program Keluarga Berencana (KB), menata kembali pengelolaan program Keluarga Berencana (KB), memperkuat Sumber Daya Manusia operasional program Keluarga Berencana (KB), meningkatkan ketahanan dan kesejahteraan keluarga melalui pelayanan Keluarga Berencana (KB), serta meningkatkan pembiayaan program Keluarga Berencana (KB). Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) bukan hanya mengacu pada orang-orang yang sudah berkeluarga tetapi juga pada para remaja. Karena Permasalahan remaja saat ini sangat kompleks dan mengkhawatirkan. Hal ini ditunjukkan dengan masih rendahnya pengetahuan remaja tentang pentingnya menjaga kesehatan reproduksi. Jika hal ini diabaikan akan berdampak pada meningkatnya jumlah remaja yang terkena masalah kesehatan reproduksi. Tugas pokok Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana (BKKBN) yaitu melaksanakan tugas pemerintahan dibidang keluarga berencana dan keluarga sejahtera sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana (BKKBN) memiliki fungsi diantaranya pengkajian dan penyusunan kebijakan nasional di bidang Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera, koordinasi kegiatan fungsional dalam pelaksanaan tugas Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana (BKKBN), fasilitasi dan pembinaan terhadap kegiatan instansi pemerintah, swasta, Lembaga Swadaya Organisasi Masyarakat (LSOM) dan masyarakat dibidang Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera, penyelenggaraan pembinaan dan pelayanan administrasi umum dibidang perencanaan umum, ketatausahaan, organisasi dan tatalaksana, kepegawaian, keuangan, kearsipan, hukum, persandian, perlengkapan dan rumah tangga.

Kajian teoritis yang menjadi dasar penelitian ini untuk mengukur motivasi kerja adalah Robbins (2003:78) Karyawan dengan motivasi kuat akan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh atau bekerja keras sehingga kinerjanya terus meningkat. Rivai Veithzal & Sagala (2014:455) Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai sasaran yang spesifik sesuai tujuan individu. Mangkunegara (2009:75) Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berubungan dengan lingkungan kerja.

Kajian teoritis yang menjadi dasar penelitian ini untuk mengukur budaya organisasi adalah Kreitner & Kinicki (2014:62) budaya organisasi adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara

implisit begitu saja serta dipandang oleh suatu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, difikirkan dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam. Hal ini menganggap bahwa budaya organisasi itu sebagai alat landasan berfikir untuk memperkirakan atau memperhitungkan apa yang diberikan serta diterima secara mutlak tanpa ragu-ragu tentang kepercayaan dan kepatuhan serta dipandang oleh kelompok tersebut untuk menentukan hal apa saja yang akan dirasakan, difikirkan dan bagaimana cara beradaptasi terhadap lingkungan yang memiliki tingkatan beragam. Jennifer M. George dan Gareth R. Jones (2012 : 502) Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai bersama, kepercayaan, dan norma yang memengaruhi jalan berpikir karyawan, merasakan, dan berperilaku terhadap satu sama lain dan terhadap orang-orang di luar organisasi. Budaya organisasi dapat dianggap sebagai asumsi bersama yang dipelajari oleh orang dan kelompok ketika mereka berusaha mengikuti untuk mengatasi peluang dan masalah yang dihadapi organisasi.

Kajian teoritis yang menjadi dasar untuk mengukur komitmen organisasi adalah Soekidjan (2009) menjelaskan bahwa secara umum komitmen kuat terhadap organisasi terbukti, meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi absensi dan meningkatkan kinerja. Menurut Robbin dan Judge (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

David G. Collings and Geoffrey Wood (2009:19) manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi kontemporer biasanya ditentukan secara preskriptif sebagai serangkaian kegiatan yang saling terkait yang bertujuan secara sistematis meningkatkan kinerja tugas karyawan dengan cara yang sepadan dengan tujuan strategis manajemen senior.

Flippo (2002:12) mendefinisikan MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat. Decenzo dan Robbins (2010:16) mendefinisikan MSDM sebagai bagian dari studi manajemen yang berfokus pada bagaimana untuk merekrut, mempekerjakan, melatih, memotivasi, dan mempertahankan karyawan. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Ivancevich (2014:34) bahwa MSDM secara khusus dituntut fokus terhadap segala aktivitas yang berhubungan dengan manusia.

Dressler (2015:2), menjelaskan MSDM adalah proses memperoleh, melatih, menilai, memberikan kompensasi, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Malthis dan Jackson (2011:14), mengemukakan MSDM berhubungan dengan sistem rancangan formal dari organisasi untuk menentukan efektivitas dan efisiensi dari bakat karyawan untuk mewujudkan sasaran organisasi.

### **Motivasi Kerja (*Work Motivation*)**

Robbins (2003:78) Karyawan dengan motivasi kuat akan melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh atau bekerja keras sehingga kinerjanya terus meningkat. Mangkunegara (2009:75) Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Simamora (2006:55) Motivasi kerja adalah sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki.

Winardi (2007:89) Motivasi berasal dari kata *motivation* yang berarti ”menggerakkan”. Motivasi kerja merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu. Nawawi (2008:65) Kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Motivasi berarti kondisi yang mendorong atau

menjadi sebab seseorang melakukan kegiatan yang berlangsung secara sadar. Luthans (2011:157) Motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis atau kebutuhan yang memicu perilaku yang ditujukan untuk tujuan atau insentif.

Indikator motivasi kerja dalam penelitian ini mengacu Teori kebutuhan dari Mc.Clelland dalam Robbins & Judge (2017) mengemukakan tiga (3) kebutuhan yakni : a) *Need for Achievement* (kebutuhan untuk berprestasi), b) *Need for Affiliation* (kebutuhan untuk berhubungan social), c) *Need to power* (kebutuhan untuk kekuasaan), merupakan refleksi dari dorongan untuk kekuasaan untuk mencapai otoritas dan untuk memiliki pengaruh orang lain.

Penelitian ini mendukung temuan penelitian Etha Yulian dkk. (2020), Mubaroqah & M. Yusuf (2020), Made Pradnya & I Gusti (2019), Dina Prasetyaningrum (2020), Rahmad Hidayat dkk. (2018), Efi Jayanti dkk (2020) dan Rizaldi dkk (2019). Menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Budaya Organisasi (*Organizational Culture*)**

Robbins (2003:81) budaya organisasi merupakan persepsi umum yang dibentuk oleh anggota organisasi menjadi sebuah sistem yang penggabungan pengertian, untuk menyusun kesepakatan di dalam melaksanakan tugas organisasi agar inovatif,antisipasi resiko. teliti terhadap setiap masalah serta agresif didalam melaksanakan tugas organisasi.

Kreitner Budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, yang diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam (Kreitner Robert 2005). Sedangkan menurut (Manahan 2004) Budaya organisasi adalah bahwa suatu budaya yang terbentuk didalam suatu organisasi terdiri dari pembentukan dimensi-dimensi kepentingan budaya individu, sehingga untuk mengembangkan budaya organisasi kearah yang positif.

Kreitner & Kinicki (2014:62) budaya organisasi adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja serta dipandang oleh suatu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, difikirkan dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam. Hal ini menganggap bahwa budaya organisasi itu sebagai alat landasan berfikir untuk memperkirakan atau memperhitungkan apa yang diberikan serta diterima secara mutlak tanpa ragu-ragu tentang kepercayaan dan kepatuhan serta dipandang oleh kelompok tersebut untuk menentukan hal apa saja yang akan dirasakan, difikirkan dan bagaimana cara beradaptasi terhadap lingkungan yang memiliki tingkatan beragam.

Berdasarkan dimensi dan indikator pengukuran budaya organisasi yang telah diuraikan di atas maka studi ini menggunakan empat indikator: (1) budaya birokratis; (2) budaya inovasi; (3) budaya yang mendukung dan kepercayaan; dan (4) budaya harmonisasi dan tanggungjawab sosial yang diadopsi dari teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh ari Wallach (1983:5); Schein (2010:4), Luthans (2011:512-513); Robbins dan Judge (2018:585).

Penelitian ini didukung dan memperkuat temuan penelitian Rizky Pratama dkk. (2020), Intan Kumala dkk. (2020), dan Rizaldi Putra dkk (2019) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*)**

Baldwin Timothy *et al.* (2013:243) Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana pegawai mengidentifikasi terhadap organisasi dan memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dimana dia bekerja. Setyorini *et al.* (2012) menyatakan bahwa salah satu faktor untuk menciptakan kinerja organisasi yang baik adalah komitmen yang diciptakan oleh semua komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi.

Mowday dalam Sopiah (2008) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Selain itu juga komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai, mengidentifikasi dan keterlibatan seseorang yang

relatif kuat terhadap organisasi, dan mengetahui keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi serta bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi serta mampu menerima norma-norma yang ada dalam perusahaan tersebut.

Menurut Sopiah (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis pada karyawan yang ditandai dengan adanya Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Sedangkan komitmen organisasi menurut Fred (2005) adalah refleksi loyalitas karyawan dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi serta keyakinan untuk menerima nilai dan tujuan organisasi.

Soekidjan (2009) menjelaskan bahwa secara umum komitmen kuat terhadap organisasi terbukti, meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi absensi dan meningkatkan kinerja. Menurut Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan dimensi dan indikator pengukuran komitmen organisasi yang telah diuraikan di atas maka studi ini menggunakan empat indikator: (1) *Affective Commitmen*, berkaitan dengan secara emosional terkait dengan organisasi, identitas serta keterlibatan berdasarkan atas nilai-nilai yang sama. (2) *Continuance Commitmen*, komitmen didasari kesadaran akan biaya-biaya yang akan ditanggung jika tidak bergabung diorganisasi. Disini juga didasari oleh tidak adanya alternative lain. (3) *Normative Commitmen*, komitmen berdasarkan perasaan wajib sebagai pegawai untuk tetap tinggal karena perasaan hutang budi. Disini terjadi juga internalisasi norma-norma.

Penelitian ini didukung dan konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Heru Dian (2020), Dina Prasetyaningrum (2020), Dwiyaniti & Bagia (2020) menemukan bahwa komitmen organisasi yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja.

### **Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)**

Luthans (2011:243) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Anoraga (2009:82) kepuasan kerja pada dasarnya adalah rasa aman (*security feeling*) dan mempunyai segi sosial ekonomi seperti gaji dan jaminan sosial, serta segi sosial psikologi seperti kesempatan untuk maju, kesempatan mendapatkan penghargaan, berhubungan dengan masalah pengawasan, berhubungan dengan pergaulan antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan.

Robbins (2006:91) kepuasan kerja mengacu kepada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut. Sutrisno (2010:75) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Robbins (2003:84-85) mendefinisikan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sikap yang ditunjukkan oleh individu terhadap apa yang dihasilkan dari pekerjaannya. Perasaan positif ataupun negatif atas pekerjaan merupakan hasil dari sebuah proses evaluasi secara internal dalam diri seseorang. Siagian (2008:67), kepuasan kerja diartikan sebagai kepuasan secara individual yang berasal dari aspek-aspek intrinsik dan ekstrinsik dari karir mereka yang meliputi gaji/upah, kemajuan dan kesempatan pengembangan. Gibson *et al.* (2009:102), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap individu terhadap berbagai pekerjaan yang dilakukan. Locke (2009:108), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi menyenangkan atau positif yang dihasilkan pegawai dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja.

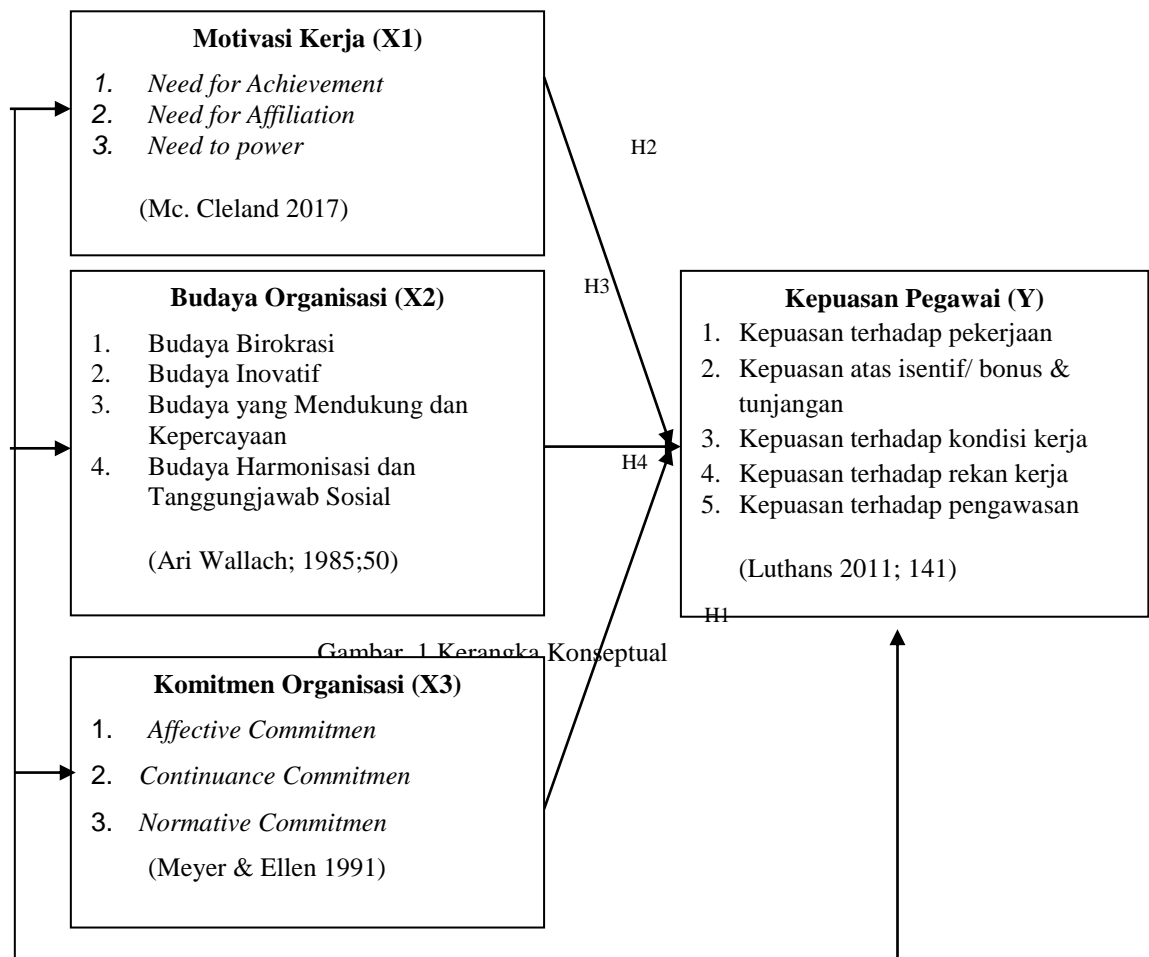
Pada penelitian ini indikator pengukuran kepuasan kerja, yaitu : (1) kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, (2) kepuasan terhadap insentif/bonus dan tunjangan, (3) kepuasan terhadap kondisi kerja, (4)

kepuasan terhadap rekan kerja dan (5) kepuasan terhadap pengawasan (*supervisor*) yang di adopsi dari teori kepuasan yang dikemukakan oleh Luthans (2011;141).

Penelitian ini didukung dan konsisten dengan temuan penelitian pengujian pengaruh secara simultan motivasi kerja, budaya dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja oleh Rizaldi Putra dkk (2019) dan Andi, Sudarno & Nyoto (2019) menemukan motivasi kerja, budaya dan komitmen organisasi secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai.

**Hubungan Antara Variabel Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap kepuasan Kerja**

Berdasarkan uraian kerangka konseptual diatas penelitian ini difokuskan kajian Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Perwakilan BKKBN Priovinsi Sulawesi Tenggara yang dilihat baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja pegawai. Adapun lebih jelasnya kerangka konseptual digambarkan pada gambar berikut :



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Malthis dan Jackson (2011:14) dan Flippo (2002:12) bahwa MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang berhubungan dengan sistem rancangan formal dari organisasi untuk menentukan efektivitas dan efisiensi dari bakat pegawai untuk mewujudkan kinerja dan sasaran organisasi. Konsisten dengan pendapat Dressler (2015:2) manajemen SDM adalah proses yang berfokus untuk merekrut/memperoleh, mempekerjakan, melatih, memotivasi, menilai, memberikan

kompensasi, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan, keadilan dan mempertahankan pegawai.

**H1 : Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara.**

Motivasi Kerja merupakan niat serta kemauan yang timbul dari diri pegawai karena adanya dorongan yang diberikan kepadanya guna meningkatkan minat serta kemauan untuk melakukan tindakan yang berorientasi pada hasil. Dalam penelitian ini variabel motivasi kerja diukur dengan menggunakan teori yang dikemukakan oleh Mc.Clelland dalam Robbins & Judge (2017) serta pada penelitian terdahulu Etha Yulian Restanti, Mei Indrawati & Muninghar (2020), ST Mubaroqah & Muhammad Yusuf (2020), Made Pradnya Paramita Saputra & I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2019), Dina Prasetyaningrum (2020), Rahmad Hidayat, Teddy Chandra, dan Harry P. Panjaitan (2018), Efi Jayanti dkk (2020) dan Rizaldi Putra dkk (2019).

**H2 : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara.**

Budaya Organisasi merupakan aspek penting dalam suatu organisasi yang mengandung sikap, norma serta keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi. Dalam penelitian ini untuk mengukur variabel budaya organisasi mengacu pada indikator yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbins dan Mary Coutler (2016 : 112). Selain itu variabel ini didukung oleh penelitian terdahulu yakni Rizky Pratama, Sintha Wahjusaputri, Adityo Ari Wibowo (2020), Intan Kumala Dewi, Arrafiqur Rahman & Hidayat (2020), Rizaldi Putra dkk (2019). Rahmad Hidayat, Teddy Chandra, & Harry P. Panjaitan (2018) dan Andi, Sudarno & Nyoto (2019).

**H3 : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara.**

Komitmen Organisasi adalah kemampuan serta kemauan pegawai dalam menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas serta tujuan organisasi yang mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang ada inti dari komitmen organisasi adalah mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi. Dalam penelitian ini untuk mengukur variabel budaya organisasi mengacu pada indikator yang dikemukakan oleh Meyer dan Ellen (1991) dalam Soekidjan (2009: 72) serta penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Heru Dian Setiawan (2020), Dina Prasetyaningrum (2020), I.A.K.A Dwiyantri & I.W. Bagia (2020), Rizaldi Putra dkk (2019) dan Andi, Sudarno & Nyoto (2019).

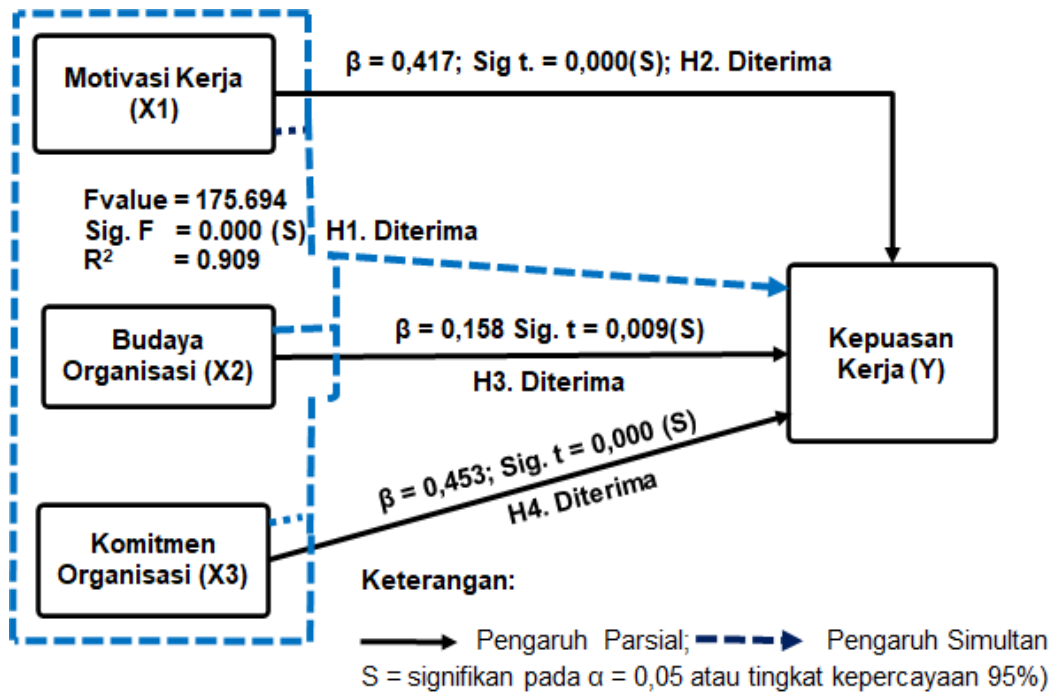
**H4 : Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara**

### **III. METODE PENELITIAN**

Rancangan penelitian ini berdasarkan pendekatan *quantitative* dengan paradigma *positivis*. Riset ini diklasifikasikan sebagai penelitian terapan dan menggunakan metode kausal atau korelasional yang dimaksudkan untuk mendapatkan jawaban atas permasalahan dan hipotesis yang diajukan. Selanjutnya melakukan pengujian dan penjelasan pengaruh antar variabel berdasarkan kerangka teoritis dan hipotesis penelitian ini. Rancangan penelitian ini dilakukan pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sulawesi Tenggara ini adalah rancangan penelitian survey untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian yang terdiri dari empat variabel yakni motivasi kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi dan variabel kepuasan kerja melalui pengujian hipotesis yang dirumuskan sebelumnya. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan bahwa adanya pengaruh variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*).

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden dilihat dari jenis kelamin menunjukkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak yaitu sebesar 61,40% dibandingkan dengan jumlah responden perempuan yang hanya 38,60%. Karakteristik responden berdasarkan umur merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan pemahaman atas pembelajaran dan budaya organisasi, kepuasan kerja pegawai karena secara psikologis dapat membedakan seseorang dalam cara berpikir, bersikap dan perilakunya. Hasil penelitian diketahui sebagian besar umur responden adalah pada umur 30-45 tahun (64,91%). Tingkat pendidikan dalam penelitian ini adalah tingkat pendidikan formal yang ditamatkan oleh pegawai pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sultra yang menjadi responden. Tingkat pendidikan berpengaruh terhadap pola berpikir dan cara pandang dalam membentuk penilaian terhadap berbagai persoalan yang dihadapinya. Hasil studi ini menunjukkan mayoritas responden berpendidikan terakhir sarjana (S1) sebesar 59,65%. Hasil penelitian ini, diketahui masa kerja para pegawai pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sultra sebagian besar 10 tahun ke atas (68,82%).



Gambar 2. Hasil olahan data SPSS Versi 24, Tahun 2021

Tabel 1. Hasil Komputasi Analisis Regresi Multivariat Sumber: Data primer diolah SPSS Versi 24, Tahun

2021

Pengaruh antar variabel	Standardized Coefficient (Beta)	t-value	Sig. t	Hasil
Motivasi kerja → kepuasan kerja	0,417	5,168	0,000	Diterima
Budaya organisasi → Kepuasan kerja	0,158	2,731	0,009	Diterima
Komitmen organisasi → Kepuasan kerja	0,453	5,512	0,000	Diterima
R = 0,953	F <sub>value</sub> = 175,694			
R <sub>Square</sub> = 0,909	Sig. F = 0,000			
SEE = 0,136	n = 57			



Hasil analisis regresi *multivariate* pada persamaan dapat diinterpretasikan. Nilai  $R = 0.953$  menunjukkan bahwa korelasi hubungan variabel bebas motivasi kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai adalah kuat karena nilainya berada di atas 0.50. Selanjutnya nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0.909. Artinya keragaman variabel bebas motivasi kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dapat di jelaskan oleh model sebesar 90,90% dan sisanya 9,10% dijelaskan oleh variabel lain di luar model variabel penelitian ini. Dapat disimpulkan bahwa dari nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) model penelitian ini memiliki akurasi atau ketepatan model yang sangat tinggi.

Hasil uji F diperoleh nilai yang signifikansi atau probabilitas =  $0.000 < \alpha = 0,05$  pada tingkat kepercayaan 95%. Hasil ini menunjukkan bahwa baik secara simultan variabel motivasi kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Akhirnya hasil penelitian ini juga dapat membuktikan bahwa dari nilai koefisien standardized dan signifikansi uji t variabel komitmen organisasi lebih besar dari motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya komitmen organisasi merupakan variabel yang dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja dibandingkan dengan motivasi kerja dan budaya organisasi pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sultra.

Hasil penelitian dapat dibuktikan hasil uji f diperoleh nilai (f-value) sebesar 175,694 dan nilai signifikansi  $f = 0,000 < \alpha = 0,05$ . Hasil ini menunjukkan motivasi kerja, budaya dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama pada penelitian dapat diterima. Selanjutnya dapat pula dibuktikan dengan nilai koefisien determinasi ( $r^2$ ) = 0,909. Artinya keragaman variabel motivasi kerja, budaya dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai dapat di jelaskan oleh model sebesar 90,90% dan sisanya 9,10% dijelaskan oleh variabel lain di luar model variabel penelitian ini. Dapat disimpulkan bahwa dari nilai koefisien determinasi ( $r^2$ ) model penelitian ini memiliki akurasi atau ketepatan model yang sangat baik karena nilainya lebih besar dari 75%.

Hasil pengolahan data diperoleh motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dapat dibuktikan dengan nilai estimate koefisien jalur sebesar 0.417 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif memiliki arti pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada perwakilan bkkbn provinsi sultra adalah searah. Kemudian dapat pula dibuktikan dengan nilai signifikansi t sebesar  $0.000 < \alpha = 0.05$ .

Hasil pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dibuktikan dengan nilai estimate koefisien jalur sebesar 0.156 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif memiliki arti pengaruh antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja adalah searah. Kemudian dibuktikan dengan nilai signifikansi t sebesar  $0,009 < \alpha = 0,05$ .

Hasil pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dibuktikan dengan nilai estimate koefisien jalur sebesar 0.156 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif memiliki arti pengaruh antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja adalah searah. Kemudian dibuktikan dengan nilai signifikansi t sebesar  $0,009 < \alpha = 0,05$ .

## **Pembahasan**

Hasil pengujian simultan ditemukan bahwa motivasi kerja, budaya dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin ditingkatkan motivasi kerja, budaya dan komitmen organisasi maka kepuasan kerja pegawai semakin meningkat. Temuan studi bahwa adanya perubahan peningkatan motivasi kerja, budaya dan komitmen organisasi yang deskripsikan melalui indikator kebutuhan akan prestasi yaitu kemampuan untuk menjalin hubungan yang telah ditentukan juga perjuangan pegawai untuk menuju keberhasilan atau dorongan dari diri seorang pegawai untuk unggul dan untuk berprestasi serta untuk berusaha agar mencapai kesuksesan;

budaya organisasi yang direfleksikan dengan budaya birokratis dan komitmen organisasi yaitu indikator komitmen afektif yaitu keterikatan emosional pada institusi tempat bekerja sehingga pegawai berusaha demi kepentingan instansi memiliki kontribusi nyata atau signifikan secara simultan terhadap peningkatan kepuasan kerja yang dicerminkan melalui kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap isentif/bonus dan tunjangan, kepuasan terhadap kondisi kerja, kepuasan terhadap rekan kerja dan kepuasan terhadap pengawasan.

Hasil penelitian ini motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hasil penelitian ini dapat membuktikan bahwa pelaksanaan motivasi kerja yang tinggi dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik pelaksanaan motivasi kerja yang direfleksikan melalui kebutuhan akan prestasi, kebutuhan afiliasi atau hubungan sosial, kebutuhan akan kekuasaan maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai yang dideskripsikan dengan kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap isentif/bonus dan tunjangan, kepuasan terhadap kondisi kerja, kepuasan terhadap rekan kerja dan kepuasan terhadap pengawasan. Karena itu pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi senantiasa memiliki motivasi kerja yang tinggi atas pelaksanaan kerja yang diterimanya. Tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai tidak terlepas dari nilai yang diharapkan atas pekerjaan yang diterimanya.

Hasil penelitian ini diketahui budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya adanya perubahan peningkatan budaya organisasi yang direfleksikan melalui budaya birokratis, budaya inovasi, budaya yang mendukung dan kepercayaan, budaya harmonisasi dan tanggungjawab sosial memiliki kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja yang dicerminkan melalui melalui kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap isentif/bonus dan tunjangan, kepuasan terhadap kondisi kerja, kepuasan terhadap rekan kerja dan kepuasan terhadap pengawasan.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka kepuasan kerja pegawai semakin meningkat. Komitmen organisasi, merupakan sikap positif pegawai pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sultra terhadap organisasi berupa perasaan kuat untuk menjadi bagian dari organisasi yang direfleksikan melalui keterikatan emosional kepada organisasi tempat bekerja (*afektif commitment*), kesadaran akan kerugian yang timbul jika menninggalakan pekerjaan yang emban (*continuence commitment*) dan perasaan akan kewajibannya untuk tetap bertahan ditempat kerjanya (*normatif commitment*).

## **V. KETERBATASAN PENELITIAN**

Peneliti menyadari dalam pelaksanaan studi ini tidak terlepas dari keterbatasan yang dialami, antara lain:

1. Keterbatasan penelitian saat ini yaitu pada area spesifik pada sektor publik yaitu instansi pemerintah dan cakupan geografis pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sultra. Karena itu kehati-hatian sangat penting dan dibutuhkan ketika mengeneralisasi hasil penelitian ini, khususnya pada sektor publik atau instansi pemerintahan daerah lain di Sulawesi Tenggara dan Indonesia. Peneliti kedepan dapat mengembangkan penelitian ini pada seluruh Perwakilan BKKBN di Indonesia serta area sektor publik lainnya.
2. Keterbatasan penelitian ini berasal dari penggunaan data dalam analisis, yang telah menjadi masalah klasik secara umum dari domain logika metode penelitian survei *cross-sectional*, laporan sekali pakai dan *self appraisal*. Penggunaan data *cross-sectional* biasanya memiliki masalah pada kausalitas konstruk tidak dapat dikonfirmasi dengan baik.
3. Keterbatasan penelitian ini berada pada saat pengambilan data terjadi sedikit kendala untuk menghubungi responden karena ada beberapa responden yang sedang isolasi mandiri dan ada

beberapa responden yang work from home sehingga tidak semua responden di dampingi langsung dalam pengisian kuesioner.

## **VI. KESIMPULAN & SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan dan temuan penelitian, dapat dikemukakan beberapa kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menurut pernyataan responden motivasi kerja, budaya dan komitmen organisasi serta kepuasan kerja pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sultra sudah terlaksana dengan baik. Hasil ini didukung dengan temuan penelitian bahwa motivasi kerja, budaya dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin ditingkatkan motivasi kerja, budaya dan komitmen organisasi maka kepuasan kerja pegawai semakin meningkat.
2. Motivasi kerja terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hasil penelitian ini dapat membuktikan bahwa pelaksanaan motivasi kerja yang tinggi dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik pelaksanaan motivasi kerja yang direfleksikan melalui kebutuhan akan prestasi, kebutuhan afiliasi atau hubungan sosial, kebutuhan akan kekuasaan maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai yang dideskripsikan dengan kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap isentif/bonus dan tunjangan, kepuasan terhadap kondisi kerja, kepuasan terhadap rekan kerja dan kepuasan terhadap pengawasan.
3. Budaya organisasi memiliki kontribusi positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya adanya perubahan peningkatan budaya organisasi yang direfleksikan melalui budaya birokratis, budaya inovasi, budaya yang saling mendukung dan kepercayaan, budaya harmonisasi dan tanggungjawab sosial memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja yang direfleksikan melalui kepuasan terhadap pekerjaan pegawai pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sultra.
4. Komitmen organisasi yang tinggi memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi direfleksikan dengan komitmen afektif, kontinuan dan komitmen normatif memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja yang direfleksikan dengan peningkatan kepuasan atas pekerjaan sendiri, kepuasan pada pemberian isentif/bonus/tunjangan, kondisi kerja, kepuasan atas pengawasan dan kepuasan pada rekan kerja.

### **Saran**

Berdasarkan pada hasil temuan dan kesimpulan penelitian ini, dapat dikemukakan saran-saran yang menjadi rekomendasi bagi manajemen pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sultra sebagai berikut:

1. Agar meningkatkan motivasi kerja pegawai pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sultra berdasarkan pernyataan responden yang masih perlu mendapat perhatian dari pihak pimpinan adalah indikator *need for power* (kebutuhan akan kekuasaan), karena dari ketiga indikator pengukuran motivasi memiliki nilai rerata yang terendah. Kondisi ini secara strategis dapat ditingkatkan melalui penyelesaian pekerjaan yang selalu berusaha untuk mempengaruhi rekan kerja agar mengikuti arahnya, merasa senang melakukan banyak aktivitas dengan sesama pegawai, merasa bangga apabila rekan kerja melaksanakan perintahnya yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan.
2. Pihak pengambil kebijakan dan pimpinan pada pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sultra memperhatikan untuk meningkatkan penerapan budaya organisasi. Hasil penelitian ini menurut persepsi responden indikator budaya saling mendukung dan kepercayaan memiliki rerata terendah. Dengan demikian secara operasional dapat dilakukan melalui peningkatan kemampuan organisasi yang berorientasi pada hubungan seperti keluarga besar yang saling percaya diantara pegawai; sistem organisasi berorientasi pada orang yang bersifat kolaboratif; kebijakan organisasi diberlakukan

secara adil pada semua pegawai; dan terwujudnya saling percaya sehingga menjadi perekat dalam menyatukan pegawai dalam organisasi.

3. Persepsi responden dari hasil studi ini menunjukkan indikator komitmen kontinuan memiliki nilai rerata terendah dalam merefleksikan komitmen organisasi. Keputusan strategis dan operasional yang dapat dilakukan oleh pimpinan Perwakilan BKKBN Provinsi Sultra adalah meningkatkan perasaan pegawai agar merasa rugi jika meninggalkan pekerjaan pada Perwakilan BKKBN Provinsi Sultra, adanya kebanggaan untuk memberitahu orang lain bahwa pegawai tersebut bagian dari instansi ini dan menceritakan kebaikan atau yang positif tentang Perwakilan BKKBN Provinsi Sultra orang lain perlu ditingkatkan.
4. Hasil studi ini persepsi responden menunjukkan indikator kepuasan terhadap rekan kerja memiliki nilai rerata terendah dalam mendeskripsikan variabel kepuasan kerja. Secara strategi pimpinan meningkatkan peran tim kerja yang dibentuk oleh Perwakilan BKKBN Provinsi Sultra agar lebih kompak dan terjalin kerjasama dalam menjalankan tugas, dalam penyelesaian tugas memperbaiki sikap kerja sesama teman sejawat dan meningkatkan sikap positif dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas bersama dan saling mendukung dalam bekerja.
5. Untuk penelitian mendatang dapat menambahkan keragaman hasil penelitian dan konsistensi penelitian dengan menguji kembali pada sampel yang lebih besar.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J.S. (1965), *Inequity in social exchange*, in Berkowitz, L. (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Academic Press, New York, NY, pp. 276-299.
- Allen, N.J., dan Meyer, J.P. (1991). A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 61-89
- Allen, N.J.dan J.P. Meyer. 1991. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational. *Journal of Occupational Psychology*. 63 (1): 1-18.
- Andi. Sudarno. & Nyoto. (2019). *Pengaruh budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Pekanbaru*. *Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan dan Bisnis* 59 Vol. 4 No. 1,
- Anoraga. 2009. *Psikologi Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Antonio, N. E dan Sutanto, E. M. (2013). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Organizational Citizenship Behavior di CV Supratex. *Jurnal Manajemen Bisnis*. 2 (1): 656-664.
- Arief Wibowo, 2006, *Kajian tentang Perilaku Pengguna Sistem Informasi dengan Pendekatan Technology Acceptance Model (TAM)*, Universitas Budi Luhur, Jakarta.
- Armstrong , Michael. 2006. *A Handbook of Human Resource Management Practice Edition*. London : Kogan Page
- Bacal, Robert, 2011. *Performance Management*. Terjemahan Surya Dharma dan Yanuar Irawan, Gramedia Pustaka Jakarta.
- Baldwin, Timothy T., William H. Bommer, Robert S. Rubbin, (2013). *Managing Organizational Behavior what Great Managers Know & Do Second Edition*. New York: Mc Graw Hill
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson (2015). *Organizational Behavior Improving performance and commitment in the workplace 4 edition*. Mc Graw Hill. New York.
- Cooper, D. R., and Schindler, P. S. (2014). *Business research methods*. Twelfth edition New York, NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Daft, Richard L. (2010). *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat

- Decenzo, A. David., Robbins, Stephen P. (2010). *Fundamentals of Human Resource Management* (10th ed.). 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923: Clearance Center, Inc.
- Dessler, Gary. (2015). *Human Resource Management*. Fourteenth Edition. London: Pearson Education.
- Dina Praseyaningrum. (2020). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Manajerial, Volume 07 Nomor 02
- Edy Sutrisno. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta : Penerbit Kencana
- Efi Jayanti. Rara Ririn Budi Utaminingtyas. & Umar Farouk. (2020). *The Effect of Work Motivation, Work Discipline, and Work Environment on Employee Job Satisfaction at PT. Samudera Perdana Selaras. Admisi dan Bisnis, Volume 21 Nomor 2*
- Etha Yulian Restanti. Mei Indrawati & Muninghar (2020). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Bappeda Kabupaten Bojonegoro. JMM Online Vol. 4 No. 5 Mei (2020) 732-744*
- Flippo, Edwin B. (2002). *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta.
- Fred R. David, 2005. *Manajemen Strategis: Konsep*. Jakarta : Salemba Empat
- Gede Wayan. Sintaasih Desak Ketut . 2017. *Pengantar Perilaku Organisasi : Teori, Kasus da Aplikasi Penelitian*. CV. Setia Bakti
- George Jennifer M. Jones. Gareth R. 2012. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Sixth Edition.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly jr, Robert Konopaske, (2015). *Organizations Behavior, Structure, Processes*. McGraw-Hill/Irwin Companies Inc. New York.
- Greenberg, J. and Baron, R.A. (2008) *Behavior in Organizations*. Pearson, Hoboken, 269-274
- Hair, Joseph F, William C. Black, Barry J. Babin, and Ronald L. Tatham, (2010). *Multivariate Data Analysis*, Siventh Edition. Pearson Education.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. and Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2nd ed., Sage, Thousand Oaks, CA.
- Hasibuan, Malayu SP. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan keempatbelas, Jakarta, Penerbit : BumiAksara.
- Hellriegel, Don., Slocum, Jr. John W. (2011). *Organizational Behavior*. 5191 Natorp Boulevard Mason, OH 45040, USA: South-Western Cengage Learning.
- Hellriegel, Don., Slocum, Jr. John W. (2011). *Organizational Behavior*. 5191 Natorp Boulevard Mason, OH 45040, USA: South-Western Cengage Learning.
- Heru Dian Setiawan. (2020). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja pegawai Di Lingkungan Kecamatan Bantargebang Kota Bekasi*. Jurnal Ilmu Dan Budaya
- I.A.K.A Dwiyanti & I.W. Bagia. (2020). *Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Komitmen organisasi*. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 2 No. 2,
- Intan Kumala Dewi. Arrafiqur Rahman. & Hidayat (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai DanKepuasan kerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan sipil Kabupaten Rokan Hulu*. HJIMB Vol 2 , No. 2 , 2020, pp: .98 - 108
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, Michael T. Matteson. (2014). *Organizational Behavior & Management*. Tenth Edition. Mc Graw Hill.
- Jones Gareth R, dan Jennifer M. George, (2014). *Contemporary Management* Global Edition. Mc Graw Hill. New York.
- Kreitner, K. dan A. Kinicki. (2014). *Organizational Behavior*. 10 edition. New York:Mc Graw-Hill.
- Kreitner, Robert dan Knicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima, Salemba Empat, Jakarta

- Locke, A Edwin, (2009). *Principles Of Organizational Behavior*, Second Edition (USA: Jhon Wiley & Sons.
- Luthans, Fred (2011). *Organizational Behavior, an Evidence-Based Approach*, 12th Edition. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku organisasi*. Yogyakarta : Andi
- Made Pradnya Paramita Saputra & I Gusti Ayu Dewi Adnyani. (2019). Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 1, DOI: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i1.pl>
- Mathis, Robert L. and John H. Jackson. (2011). *Human Resource Management 13th Edition.*, USA: South–Western Cengage Learning.
- Mankunegara, Anwar Prabu, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L. and John H. Jackson. (2011). *Human Resource Management 13th Edition.*, USA: South–Western Cengage Learning.
- McKenna, Eugene and Nic Beech, 2005, “*The Essence of Human Resource Management*”, UK, Prentice Hall, Inc
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualisation of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin. (2013). *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Edisi 9. Salemba Empat. Jakarta.
- Muchlas, Makmuri. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada. University
- Mullins, Laurie J. (2010). *Management and Organisational Behavior, Ninth Edition*. Edinburg: Financial Times Pitman Publishing.
- Newstrom, John W. 2011. *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. Newyork–America: McGraw-Hill Education.
- Rahmad Hidayat. Teddy Chandra. & Harry P. Panjaitan. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Spbu Di Kabupaten Rokan hilir*. e-ISSN 2527-8215
- Rivai, Veithzal and Sagala, Eva J. (2014). *Manajemen Sumber Daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. Edisi Kedua. Cetakan Kelima. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Rizaldi Putra dkk. (2019). *Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Di Smk Negeri Kota Pekanbaru*. Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen. Vol 7. No. 3
- Rizky Pratama, Sintha Wahjusaputri & Adityo Ari Wibowo. (2020). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut Jakarta Timur*. JURNAL RISET MANAJEMEN Vol. 7, No. 1
- Robbins Stephen P. Coulter Mary. 2016. *Management*. Published by Pearson Education. 13th Edition
- Robbins Stephen P and Timothy A. Judge, (2018). *Organizational Behavior (18th Edition)*, Publisher 18 edition (January 14, 2018), England: Perason.
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A.2017, *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Erlangga, Jakarta
- Robbins, S. 2008. *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo
- Robbins, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*. Alih Bahasa Handayana Pujaatmika. Jakarta: Prenhalindo.

- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2015). *Organizational Behavior* 16th edition. England: Pearson
- Schermerhorn, Jr., John R., Osborn, Richard N., Uhl-Bien, Mary, Hunt, James G. (2012). *Organizational Behavior* (12th ed.). 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923: Clearance Center, Inc.
- Setyorini, C. T., Maghfiroh, S., & Farida, Y. N. (2012). Pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan Baitul Maal Wat Tamil (BMT). *Media Riset Akuntansi*, 2(1), 32-47
- Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pertama). Jakarta: Binapura Aksara.
- Sihotang, A. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pradnya Paramitha.
- Simamora, Henry (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business a Skill-Building Approach*, Seventh Edition, John Wiley & Sons Ltd, United Kingdom.
- Soekidjan. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Solimun, (2012). *Modeling Generalized Structured Component Analysis (GeSCA)*, Faculty of Economics and Business, Brawijaya University.
- Sondang P, Siagian. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. Andi Offset
- Sri Rahayu. Siti Nurmayanti. & Sri Tatminingsih. (2020). Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Bima. Vol.9 No. 2
- ST Mubaroqah & Muhammad Yusuf. (2020). *Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai*.
- Stoner, James A.F. (2013). *Manajemen*. Jilid I. Edisi Kesembilan. Salemba Empat, Jakarta
- Sunyoto. Danang. 2013. *Sumber Daya Manusia*. CAPS. Yogyakarta
- Sutrisno, Edy (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Cetakan Keempat. Prenada Media Group. Jakarta.
- Thomas S Bateman, Scott A Snell, dan Robert Konopaske (2017) *Management* 5th Edition. New York, McGraw-Hill Education
- Tunjungsari, Peni. 2011. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. Bandung: Universitas Komputer Indonesia. *Jurnal Manajemen*.
- Uhl-Bien, Mary, Schermerhorn, Jr., John R., Osborn, Richard N. (2014). *Organizational Behavior, Experience Grow Contribute* (13th ed). 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923: Clearance Center, Inc
- Veithzal Rivai and Sagala, Eva J. (2014). *Manajemen Sumber Daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Wibowo. 2013. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers
- Winardi. (2007). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.