

EFFECT OF COMPENSATION, EMPOWERMENT AND CULTURAL ORGANIZATION TO THE SATISFACTION OF EMPLOYEES PART PRODUCTION IN CV. AKAR SAMUDRA SEMARANG

**Maria Magdalena Minarsih, SE, MM
Dosen - Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomika dan Bisnis - Universitas Pandanaran Semarang**

Abstract

CV Akar Samudra since 2 years has a problem where lower work satisfaction. Low job satisfaction experienced by employees allegedly motivated by the low compensation given by the company, lack of empowerment and the low level of positive organizational culture that developed in the company.

Population in this research is the production employees CV. Ocean root numbering 80 people . The number of samples taken in this study is determined through census method. Techniques using multiple linear regression analysis and test hipotesis t and F. Based on the analysis it can be seen that the variable compensation , empowerment and organizational culture partial and simultaneous effect on employee satisfaction can be accepted.

Keywords: compensation, leadership styles, organizational culture and job satisfaction

Abstraks

Karyawan bagian produksi CV. Akar Samudra sejak 2 tahun yang lau mengalami permasalahan dimana kepuasan kerjanya rendah. Rendahnya kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan diduga dilatar belakangi oleh rendahnya kompensasi yang diberikan perusahaan, rendahnya pemberdayaan serta rendahnya budaya organisasi positif yang berkembang di perusahaan tersebut. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada CV. Akar Samudra Semarang.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi CV. Akar Samudra yang berjumlah 80 orang. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini ditentukan melalui metode sensus. Teknik analisis menggunakan regresi linier berganda dan uji hipotesis t dan F. Berdasarkan hasil analisis maka dapat diketahui bahwa variabel kompensasi, pemberdayaan dan budaya organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dapat diterima.

Kata kunci : kompensasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja

PENDAHULUAN

Karyawan dalam suatu perusahaan merupakan *asset* yang sangat penting, mengingat pentingnya sumber daya manusia, maka perlu adanya pengelolaan yang baik dari pihak manajemen suatu perusahaan terhadap karyawan yang dimilikinya. Suatu perusahaan harus memperhatikan pemberian kompensasi, pemberdayaan karyawan dan budaya organisasi yang berkembang positif di lingkungan perusahaan. Dengan adanya ketiga hal tersebut diharapkan akan berdampak positif bagi kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Davis dan Newton, 2006:92).

CV. Akar Samudra yang terletak di Kawasan Industri Blok F/56 adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan tegel marmer untuk pasaran lokal maupun internasional. Dalam menjaga eksistensinya ditengah persaingan yang semakin kompetitif dengan perusahaan lainnya yang bergerak di bidang yang sama, perusahaan ini mengalami permasalahan dimana

kepuasan kerja karyawan bagian produksi yang berjumlah 80 orang rendah. Indikasinya ditandai dengan karyawan tidak puas bekerja dikarenakan pekerjaan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki, pimpinan jarang sekali memberikan pengarahan kepada bawahan terkait pekerjaan yang harus diselesaikan, human relationship diantara sesama karyawan maupun dengan atasan rendah, promosi hanya diberikan bagi karyawan yang dekat dengan manajemen perusahaan dan pemberian kompensasi dari perusahaan belum sesuai dengan harapan karyawan.

Diduga rendahnya kepuasa kerja karyawan CV. Akar Samudra Semarang dilatarbelakangi oleh rendahnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, rendahnya pemberdayaan yang dilakukan perusahaan terhadap karyawan bagian produksi dan rendahnya budaya organisasi yang berkembang di lingkungan perusahaan.

Perumusan masalah dalam penelitian bagaimana manajemen CV. Akar Samudra Semarang meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang bekerja di bagian produksi.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompensasi

Kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan *financial* yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi dan pada umumnya bentuk kompensasi adalah *financial* (Luthan, 2005:132). Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka.

Pada umumnya, kompensasi diberikan untuk a) menarik karyawan yang cakap masuk ke dalam organisasi, b) mendorong mereka untuk berprestasi tinggi, dan c). mempertahankan karyawan yang produktif dan berkualitas agar tetap setia (Panggabean, 2004:40).

Bentuk-bentuk kompensasi yang bisa diberikan kepada karyawan antara lain berupa a) kompensasi finansial langsung (*direct finansial compensation*) berupa bayaran pokok (*base pay*), bayaran prestasi (*merit pay*), bayaran insentif (*insentive pay*) dan bayaran tertangguh (*deffered pay*) dan b). kompensasi finansial tidak langsung berupa kompensasi non finansial

(Panggabean, 2004:45).

Pemberdayaan

Pemberdayaan adalah pemberian wewenang kepada pegawai untuk merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya tanpa harus mendapatkan otorisasi secara eksplisit dari manajer di atasnya. (Mulyadi dan Setyawan, 2009:43). Pemberdayaan (*empowerment*) adalah proses mendorong individu dalam organisasi untuk menggunakan inisiatif, kewenangan dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan (Sударusman. E, 2004:78).

Handoko (2000:82) mendefinisikan tentang pemberdayaan pegawai sebagai peningkatan motivasi intrinsik yang dimanifestasikan ke dalam empat kognisi, antara lain adalah :

- 1). *Meaning* (keberartian) adalah adanya kesesuaian antara kebutuhan peran pekerjaan seseorang dengan perilaku, keyakinan, dan nilai-nilai yang dimiliki oleh orang yang bersangkutan.
- 2). *Competence* (kompetensi) merupakan keyakinan seseorang bahwa dia memiliki ketrampilan dan kemampuan

yang diperlukan untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik.

- 3). *Self-determination* (determinasi diri) adalah perasaan seseorang yang memiliki peluang untuk menggunakan inisiatif dan mengatur tingkah laku dalam mengerjakan pekerjaan.
- 4). *Impact* (pengaruh) atau *locus of control*. Individu yang mempunyai *locus of control internal*, biasanya memiliki harapan *impact* yang lebih besar terhadap tugas-tugas tertentu.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan (*belief*), asumsi-asumsi (*asumptions*), atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota organisasi sebagai pedoman berperilaku dan mengambil jalan keluar untuk memecahkan masalah-masalah dalam organisasinya (Sutisno, 2011:47). Sedangkan Robbins (2004:76) memberikan pengertian budaya organisasi sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang

menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan.

Menurut Robbins (2004:110), budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi, antara lain adalah mempunyai suatu peran pembeda, dimana budaya kerja membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya, membawa suatu rasa identitas bagi anggota organisasi, mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan pribadi dan dapat meningkatkan kemantapan sistem sosial.

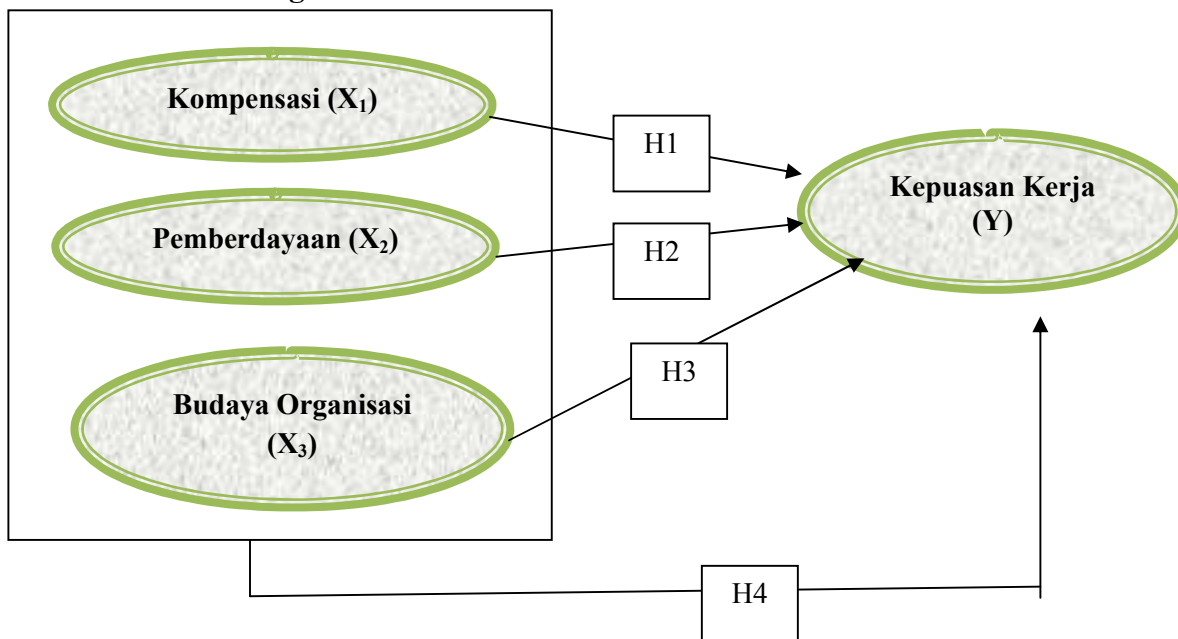
Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Handoko, 2000: 129). Kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerjaan yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya (As'ad 2005:104), sedangkan menurut Kartono (2007: 249) kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerjaan tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhan.

Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut (Moch. As'ad, 2005 : 114): kesempatan untuk maju, keamanan kerja, kompensasi, manajemen kerja, pengawasan, faktor intrinsik dari perusahaan, komunikasi, aspek sosial dari perusahaan dan komunikasi.

H4 : Kompensasi, pemberdayaan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Gambar 1 : Kerangka Pemikiran Teoritis



Hipotesis Penelitian

- H1 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
- H2 : Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
- H3 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah (Husein Umar, 2003:43) :

- a). Variabel bebas (*independent*) adalah variabel yang dapat berdiri sendiri dan mempengaruhi variabel lainnya. Variabel bebas dalam penelitian ini

adalah kompensasi (X_1), pemberdayaan (X_2) dan budaya organisasi (X_3).

- b). Variabel terikat (*dependent*) adalah variabel yang tidak dapat berdiri sendiri Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (Y).

Populasi dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti, karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006:192). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di bagian produksi pada CV. Akar Samudra Semarang yang berjumlah 80 orang.

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi dan jumlahnya lebih sedikit daripada jumlah populasinya (Djarwanto dan Pangestu, 2002:57). Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini ditentukan melalui metode sensus. Dengan mengambil sampel

sebanyak 100 persen dari seluruh total populasi karyawan yang bekerja di bagian produksi pada CV. Akar Samudra Semarang.

Jenis dan Sumber Data

Dalam penulisan skripsi ini jenis data yang digunakan adalah data subyek. Menurut Ferdinand (2006: 34) mengemukakan bahwa data subyek merupakan jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer (data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli) dan data sekunder (sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara yang diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) (Indriantoro dan Supomo, 2002:41).

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner, wawancara dan observasi.

Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji instrumen (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda dan uji hipotesis (t dan F).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji kevalidan indikator dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 1 : Uji Validitas

No	Indikator	r hitung	r kritis	Keterangan
1.	Kompensasi (X ₁)			
	X1.1	0,522	0,2199	Valid
	X1.2	0,489	0,2199	Valid
	X1.3	0,490	0,2199	Valid
2.	X1.4	0,463	0,2199	Valid
	Pemberdayaan (X ₂)			
	X2.1	0,417	0,2199	Valid
	X2.2	0,480	0,2199	Valid
3.	X2.3	0,441	0,2199	Valid
	X2.4	0,452	0,2199	Valid
	Budaya Organisasi (X ₃)	0,453	0,2199	Valid
	X3.1	0,462	0,2199	Valid
4.	X3.2	0,446	0,2199	Valid
	X3.3	0,331	0,2199	Valid
	X3.4			
	Kepuasan Kerja (Y)			
	Y.1	0,498	0,2199	Valid
	Y.2	0,292	0,2199	Valid
	Y.3	0,487	0,2199	Valid
	Y.4	0,380	0,2199	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2015

Berdasarkan tabel 1, terlihat bahwa seluruh indikator variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai r hitung yang lebih besar daripada r tabel (0,2199), sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh indikator variabel penelitian adalah valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat reliabel suatu alat ukur dengan menggunakan rumus koefisien *Cronbach Alpha*, dimana memiliki ketentuan apabila nilai alpha > 0,6, maka nilai instrumen yang digunakan adalah reliabel (Ghozal,2011:45

Tabel 2 : Uji Reliabilitas

No	Variabel dan Indikator	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Kompensasi (X ₁)	0,706	Reliabel
2.	Pemberdayaan (X ₂)	0,665	Reliabel
3.	Budaya Organisasi (X ₃)	0,640	Reliabel
4	Kepuasan Kerja (Y)	0,630	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Nilai *Cronbach Alpha* dari 4 variabel penelitian, baik variabel independen maupun variabel dependen lebih dari 0,6, maka dapat dikatakan bahwa nilai instrumen yang digunakan dalam penelitian adalah reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik diperlukan sebelum melakukan analisis regresi berganda, karena model regresi yang baik adalah model yang dapat memenuhi asumsi klasik yang disyaratkan (Gujarati, 2004:78), antara lain meliputi uji multikolonieritas, heteroskedastisitas dan normalitas data.

a. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antara beberapa atau semua variabel bebas (Gujarati, 2004:79).

Tabel 3 : Hasil Uji Multikolonieritas

No	Variabel	Tolerance	VIF
1.	Kompensasi (X_1)	0,778	1,269
2.	Pemberdayaan (X_2)	0,698	1,433
3.	Budaya organisasi (X_3)	0,673	1,487

Sumber : Data primer yang diolah, 2015.

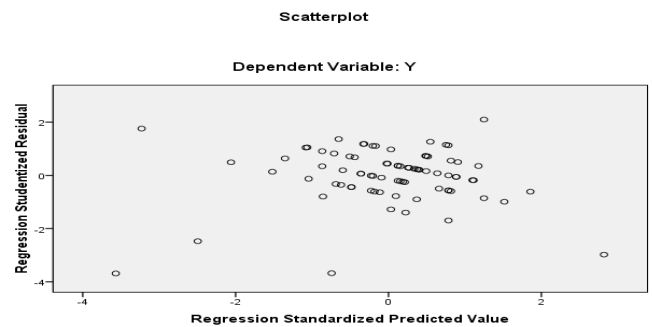
Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai VIF semua variabel bebas jauh di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolonieritas dalam data. Disamping itu nilai *tolerance* semua variabel bebas lebih besar dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel bebas yang nilainya lebih dari 90%. Dapat

disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2011:125).

Gambar 2 : Hasil Uji Heteroskedastisitas



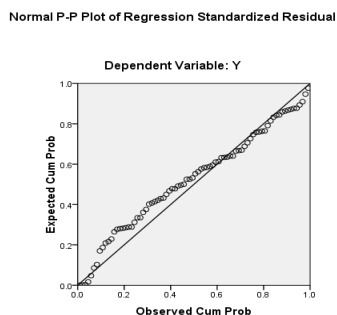
Gambar *scatterplot* di atas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak beraturan serta tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Dapat diambil kesimpulan bahwa pada model regresi tidak terjadi adanya heteroskedastisitas, dengan demikian

model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel terikat dalam penelitian ini (Y), yaitu kepuasan kerja.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2011:147).

Gambar 3 : Grafik Normal P-Plot



Grafik normal plot pada gambar 3 tampak bahwa titik-titik menyebar berhimpit di sekitar garis diagonal pada *Normal P-Plot of Regression Standardized Residual*, serta penyebarannya mendekati garis diagonal. Kondisi ini menunjukkan bahwa residual terdistribusi secara normal, maka model regresi memenuhi uji normalitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4 : Regresi Linier Berganda

Variabel Terikat = Kepuasan kerja(Y)				
Variabel Bebas	Koefisien Regresi	Standar Error	t - ratio	Signifikansi
Kompensasi (X ₁)	0,120	0,103	2,762	0,002
Pemberdayaan (X ₂)	0,262	0,122	3,145	0,003
Budaya organisasi (X ₃)	0,350	0,167	3,844	0,000
Konstanta	8,013			
Adjusted R ²	0,804			
F-ratio	7,739			
Sig. F - ratio	0,000			
N	80			

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Persamaan regresinya :

$$Y = 8,013 + 0,120 X_1 + 0,262 X_2 + 0,350 X_3 + e$$

Pengujian Hipotesis Penelitian

a. Hipotesis Pertama (H₁)

Nilai t hitung kompensasi sebesar $2,762 < t \text{ tabel } 1,99085$ (*two tailed*) dan nilai sig. hitung $0,002 > \alpha = 0.025$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H₁) yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada CV. Akar Samudra Semarang dapat **diterima**.

b. Hipotesis Kedua (H₂)

Nilai t hitung pemberdayaan sebesar $3,145 > t$ tabel $1,99085$ (*two tailed*) dan nilai sig. hitung $0,003 < \alpha = 0.025$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H₂) yang menyatakan pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada CV. Akar Samudra Semarang dapat **diterima**.

c. Hipotesis Ketiga (H₃)

Nilai t hitung budaya organisasi sebesar $3,844 > t$ tabel $1,99085$ (*two tailed*) dan nilai sig. hitung $0,000 < \alpha = 0.025$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H₃) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada CV. Tirta Minerva Semarang dapat **diterima**.

d. Hipotesis Ketiga

Variabel kompensasi, pemberdayaan dan budaya organisasi memiliki nilai F hitung $7,739 > F$ tabel $2,72$ dengan signifikansi $0.000 < \alpha = 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan kompensasi, pemberdayaan dan budaya organisasi secara simultan

karyawan bagian produksi pada CV. Akar Samudra Semarang dapat **diterima**.

Koefisien Determinasi (R Square)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui berapa persen variasi variabel dependen dapat diterangkan oleh variasi dari variabel independen. Nilai koefisien determinasi diambil dari nilai *Adjusted R Square* yang terdapat pada tabel *Model Summary* (tabel 4).

Besarnya nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) adalah $0,804$. Nilai tersebut menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas dalam penelitian ini (konflik kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi) secara simultan mampu menjelaskan varians variabel terikatnya, yaitu stres kerja karyawan bagian produksi pada CV. Akar Samudra Semarang sebesar $80,4$ persen, dimana sisanya yaitu sebesar $19,6$ persen dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini, seperti tuntutan tugas, tuntutan peran, struktur organisasi, dan politik organisasional dan dukungan dari organisasi (Eisenberger, 2006:86).

Standar Error of Estimate (SEE) sebesar $1,79165$, makin besar nilai SEE akan membuat model regresi semakin tepat

dalam memprediksi variabel stres kerja karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Variabel budaya organisasi memberikan pengaruh terbesar terhadap kepuasan kerja karyawan dibandingkan variabel kompensasi dan pemberdayaan. Koefisien regresi variabel budaya organisasi arahnya positif dan nilainya sebesar 0,350.
2. Hasil pengujian hipotesis baik secara parsial (Uji t) maupun secara simultan (Uji F) adalah :
 - a. Variabel kompensasi, pemberdayaan dan budaya organisasi memiliki nilai t hitung masing-masing sebesar 2,762, 3,145 dan 3,844 > t tabel 1,99085 (*two tailed*), maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama, kedua dan ketiga yang menyatakan bahwa kompensasi, pemberdayaan dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada CV. Akar Samudra Semarang dapat **diterima**.
 - b. Variabel kompensasi, pemberdayaan serta budaya organisasi memiliki nilai

F hitung 7,739 > F tabel 2,72, maka hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa kompensasi, pemberdayaan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pada CV. Akar Samudra Semarang dapat **diterima**.

3. Besarnya nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) adalah 0,804. Nilai tersebut menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas dalam penelitian ini (kompensasi, pemberdayaan dan budaya organisasi) secara simultan mampu menjelaskan varians variabel terikatnya, yaitu kepuasan karyawan bagian produksi pada CV. Akar Samudra Semarang sebesar 80,4 persen, dimana sisanya yaitu sebesar 19,6 persen dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Saran

1. Manajemen CV. Akar Samudra Semarang harus berusaha memberikan kompensasi sesuai dengan UMK yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
2. Pemberdayaan harus dilakukan oleh perusahaan kepada karyawannya, agar

mereka memiliki *self belonging* terhadap perusahaan.

3. Mengembangkan sikap dan budaya kerja yang dapat memberikan dampak positif bagi para karyawan, dan mengeliminir budaya kerja yang memberikan dampak negatif bagi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Mohamad. 2005. *Psikologi Industri*, Yogyakarta: Liberty.
- Djarwanto, Pangestu, 2002. *Statistik Induktif*, Edisi Kelima, Yogyakarta : BPF
- Davis, Keith dan John W Newstrom, 2006. *Perilaku Organisasi*, Jilid 1, Edisi Tujuh, Jakarta : Erlangga
- Ferdinand, Augusty, 2006. *Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategic*, Semarang: BP. Undip
- Ghozali, Imam, 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Damodar Gujarati, 2004. *Ekonometrika Dasar*, Jakarta: Erlangga.
- Djarwanto PS. dan Pangestu Subagyo, 2002. *Statistik Induktif*, Edisi keempat, Yogyakarta : BPF.
- Handoko Hani, T. 2000. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Yogyakarta: Penerbit BPF
- Indrianto dan Supomo, 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, Yogyakarta: BPF.
- Kartini, Kartono, 2007. *Psikologi Sosial untuk Perusahaan dan Industri*, Jakarta: CV. Rajawali
- Luthan, F., 2005. *Organizational Behavior*, International Edition, Mc. Graw – Hill, New York
- Panggabean,S. Mutiara, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Robbins, 2004. *Perilaku Organisasi. Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1. Edisi Ke 8, Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka & Benyamin Molan, PT. Prehallindo, Jakarta.
- Sударusman, Eka, 2004. *Pemberdayaan Sebuah Usaha Memotivasi Karyawan*, Fokus Ekonomi, Vol.3, No.2
- Setyawan dan Mulyadi, 2009. *Manajemen Pegawai*, Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Sutisno, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kelima, Yogyakarta: BPF.
- Umar, Husein, 2003. *Metode Riset Perilaku Organisasi*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.